



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores
de la Red Educativa San Francisco, La Coipa, Cajamarca.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Maestro en Gestión Pública

AUTORES

Br. Cunia Cruz, Joel

Br. Ramos Tapia, Wilberto

ASESORA

Dra. Daysi Soledad Alarcon Diaz

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

CHICLAYO- PERÚ

2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
DIRECTIVOS DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO LA
COIPA, CAJAMARCA

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

SOEL CONIA CRUZ

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

APROBAR POR UNANIMIDAD

RECOMIENDA:

Pimentel, 11 de AGOSTO de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: DR. HENRY ALFONSO MERA ALARCON

SECRETARIO: DR. ROBERTO RUIZ VASQUEZ

VOCAL: DR. DARYS SOLEDA ALARCON PINO



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
DIRECCIÓN DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO LA
COLPA CAJAMARCA

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

WILBERTO RAMOS TAPIA

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

APROBAR POR UNANIMIDAD.

RECOMIENDA:

Pimentel, 11 de AGOSTO de 2018.

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: DR. HENRY ARMANDO MERA ALARCON

SECRETARIO: DR. ELIZABET ROSAS VASQUEZ

VOCAL: DR. DYESI SOLEDAD ALARCON DIAZ

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, RAMOS TAPIA WILBERTO, egresado (a) del Programa de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N°42001217.


DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA**, la misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 11 de Agosto del 2018.



RAMOS TAPIA WILBERTO
DNI N°42001217.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, CUNIA CRUZ JOEL, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo SAC., Chiclayo, identificado con DNI N° 41997628

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor de la tesis titulada. GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA.

La misma que presento para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
2. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis. En consecuencia, me hago responsable por el incumplimiento de lo declarado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente asumo las consecuencias y sanciones, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo SAC Chiclayo conforme a la ley 27444 de Procedimiento Administrativo General

Chiclayo, 11 de Agosto del 2018.



CUNIA CRUZ, JOEL
DNI N° 41997628.

DEDICATORIA

A mis seres queridos en general por su apoyo incondicional y comprensión para alcanzar mis metas de estudio. A todas las personas que permitieron en cada momento expresar muestras de aliento y superación.

JOEL

A Dios, por darme la vida y las fuerzas necesarias para seguir estudiando, por ayudarme a superar las adversidades y darme la sabiduría para hacer realidad la investigación. A mi hija y esposa por su apoyo y comprensión para alcanzar mis metas de estudio. A mis padres y hermanos por su ayuda para lograr mis propósitos profesionales.

WILBERTO

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial a todos los docentes de la Universidad César Vallejo de la escuela de Postgrado y muy especial a la Docente asesora Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz, por su orientación que contribuyó a desarrollar mis capacidades investigativas.

JOEL

Mi agradecimiento especial y gratitud a la Universidad César Vallejo, a la Docente asesora Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz, por su orientación y motivación que contribuyó a desarrollar mis capacidades investigativas y al comité directivo y docentes de la Escuela de Postgrado.

WILBERTO

PRESENTACIÓN

Distinguidos señores miembros del jurado:

De acuerdo al cumplimiento a la normatividad vigente correspondiente al reglamento para la elaboración y sustentación de tesis de maestro en Gestión Pública a Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo; encargo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, Cajamarca, investigación que ofrece una visión de la actividad directiva en su que hacer pedagógico cotidiano.

La investigación se justifica porque tiene una relevancia pedagógica y social, puesto que responde al desarrollo profesional que exhiben los directivos en el despliegue de su labor de las instituciones educativas. En este sentido, nuestro propósito de la investigación se constituya en un aporte para los docentes en su formación y orientación profesional.

Distinguido jurado, espero que la investigación sea valorada y evaluada para su correspondiente aprobación.

LOS AUTORES

ÍNDICE

	Pág.
Dictamen de sustentación	ii
Declaratoria de autenticidad	iv
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Presentación	viii
Índice	ix
Resumen	x
Abstract	xi
 I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.4. Formulación del problema	37
1.5. Justificación del estudio	38
1.6. Hipótesis	39
1.7. Objetivos	39
1.7.1. Objetivo general	39
1.7.2. Objetivos específicos	39
 II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	40
2.2. Variables	40
2.2.1. Operacionalización de variables	41
2.3. Población y muestra	42
2.3.1. Población	42
2.3.2. Muestra	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
2.4.1. Validez y confiabilidad	43
2.5. Métodos de análisis de datos	44

2.6.	Aspectos éticos	44
III.	RESULTADOS	45
IV.	DISCUSIÓN	63
V.	CONCLUSIONES	64
VI.	RECOMENDACIONES	65
VII.	REFERENCIAS	66
	Autorización de Publicación de tesis	83
	Acta de aprobación de originalidad de tesis	85
	Reporte del Turnitin	87

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

INDICE DE TABLAS

Tabla N 01	Operacionalización de variables	41
Tabla N 02	Clima escolar	45
Tabla N 03	Comunicación	46
Tabla N 04	Trabajo en equipo	48
Tabla N 05	Liderazgo	49
Tabla N 06	Planificación	50
Tabla N 07	Organización	52
Tabla N 08	Evaluación	53
Tabla N 09	Responsabilidad	54
Tabla N 10	Comunicación, Trabajo en equipo, Liderazgo, Planificación, Organización, Evaluación	56
Tabla N 11	Correlación entre las variables	58

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Clima escolar	45
Figura 2	Comunicación	47
Figura 3	Trabajo en equipo	48
Figura 4	Liderazgo	49
Figura 5	Planificación	51
Figura 6	Organización	52
Figura 7	Evaluación	53
Figura 8	Responsabilidad	55
Figura 9	Clima escolar, Comunicación, Trabajo en equipo, Liderazgo, Planificación, Organización, Evaluación	56

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado. Gestión Pedagógica y el Desempeño Laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca, en donde se considera que al realizar el correspondiente análisis de la problemática se constató que, en efecto existe un deficiente desempeño y una mala gestión Pedagógica, que limita el proceso de gestión. Ante este problema se ha trazado como objetivo, Determinar la influencia que tiene la gestión pedagógica en el desempeño laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

El estudio estuvo dirigido a una muestra de directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca con quienes se inició el proceso investigativo mediante la aplicación del instrumento. Fundamentado en la Teoría de gestión escolar de Rendón, Tapia, gestión institucional de Tomariz, gestión pedagógica, y a partir del estudio de desempeño laboral de Mujica, Kangus y Gorriti, Stoner, Brutus Chiavenato, y Alvarado, se espera lograr un aporte teórico a fin de contribuir al diagnóstico de la problemática existente, no solo en las Instituciones Educativas de la provincia de Cajamarca, sino también en las demás instituciones del país. Luego de comparar los datos obtenidos del instrumento se validó los instrumentos, logrando un aporte teórico a fin de contribuir al diagnóstico de la problemática existente. La correlación de las variables gestión pedagógica y desempeño laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca se relacionan significativamente.

PALABRAS CLAVES: Gestión, Gestión Pedagógica, Desempeño laboral

ABSTRACT

The present research work entitled. Pedagogical Management and Work Performance in the Directors of the Educational Network San Francisco, Coipa, San Ignacio, Cajamarca, where it is considered that when performing the corresponding analysis of the problem it was found that, in fact, there is a poor performance and a bad Pedagogical management, which limits the process of management. Ante this problem has been designed as an objective, Determine the influence of pedagogical management on job performance in the Directors of the San Francisco Educational Network, Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

The study was aimed at a sample of directors of the San Francisco Educational Network, the Coipa, San Ignacio, Cajamarca with whom the investigative process was initiated through the application of the instrument. Based on the Theory of school management of Rendón, Tapia, Tomariz institutional management, pedagogical management, and from the study of work performance of Mujica, Kangus and Gorriti, Stoner, Brutus Chiavenato, and Alvarado, is expected to achieve a theoretical contribution to of contributing to the diagnosis of the existing problem, not only in the Educational Institutions of the province of Cajamarca, but also in the other institutions of the country. After comparing the data obtained from the instrument, the instruments were validated, achieving a theoretical contribution in order to contribute to the diagnosis of the existent problematic. The correlation of the variables pedagogical management and labor performance in the Directors of the Educative Network San Francisco, the Coipa, San Ignacio, Cajamarca are related significantly.

KEYWORDS: Management, Pedagogical Management, Labor Performance

I.INTRODUCCIÒN

1.1. Realidad problemática

Existe la preocupación de mejorar los resultados de los estudiantes mejorando el desempeño de los docentes, y esta mejora se debe dar partiendo de la buena práctica de la Gestión Pedagógica.

Esta preocupación en algunos países la relacionan con el desempeño laboral, por decir en Chile en un estudio realizado por Ruffinelli (2014) indica que las dificultades que se observan en el desempeño laboral se presentan al inicio de la labor docente, indicando más del 50% de docentes que éste problema se debe a la inadecuada formación docente en función a las diferencias existentes en la selección al ingresar a las carreras de pedagogía y al contexto de iniciación docente.

En el caso de Venezuela en un estudio de Estrada (s.f) relacionado al desempeño laboral de una ciudad venezolana indica algunos resultados estadísticos: se indica que el 23% de la muestra piensan que los profesores están en la escala de Profesor Modelo, en cuanto a las tres variables del perfil ideal. Se deduce, que el 77% de la muestra evaluó a los profesores por debajo de este nivel ideal deseado. Cabe destacar, que el 20% de la muestra consideró el desempeño de los profesores en la escala más baja, Profesor Negativo, en cada una de las variables del perfil ideal deseado.

Como vemos existen problemas en el desempeño laboral, sobre todo en algunos países de nuestro continente.

A nivel nacional, no existen estadísticas sobre desempeño laboral pero es importante relacionar éste tema con resultados de la Evaluación Censal para el área de Comunicación y matemática, porque también aquí se da la evaluación indirecta del desempeño de los profesores tanto de primaria, como de los de secundaria de la

especialidad de Matemática y Comunicación, lo que faltaría es evaluar el desempeño de las otras áreas. Esta situación tiene entre sus causas el desempeño laboral de los profesores en el nivel primario y es una situación problemática que se tiene que tratar. Por supuesto que también se involucra a la gestión Pedagógica que se presenta en las instituciones educativas.

La presente investigación se centra en la Gestión Pedagógica y el Desempeño Laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. Por tanto el presente estudio pretende diagnosticar el desempeño laboral y la gestión pedagógica de los directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca que se dan en las mismas instituciones educativas, por lo que se recurre en el presente estudio a describir que la teoría de Gestión Pedagógica y el desempeño laboral, se relacionan significativamente

1.2. Trabajos previos

Internacional

Romero y Urdaneta (2009) en su investigación desarrollada en la universidad de Rafael Bellosó Chacín de Maracaibo Venezuela denominada “Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas” (p.15). La investigación busca determinar generalizaciones entre el desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo.

La investigación fue de tipo descriptiva correlacional cuyo diseño corresponde al no experimental correlacional. El indica que existe trabajo en equipo, son susceptibles de ser monitoreados y poseen autonomía para tomar decisiones con responsabilidad en situaciones críticas. Los rasgos que tipifican el desempeño laboral corresponden a conocimientos, habilidades, expectativas, compromiso y personalidad. Según el autor los rasgos determinados de los docentes permiten el desarrollo en la institución y la mejora de los aprendizajes. Por cuanto esta investigación permite que se visualice las características de los docentes en la institución educativa situación que se persigue en la presente investigación.

En la investigación “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”,(p.15) busca reconocer la calidad de la función de gestión escolar en la escuela primaria. El interés contemporáneo revierte de importancia como una vía dirigida a la calidad de la institución formadora de generaciones de ciudadanos posteriores. Para ello reflexionan analíticamente sobre las relevantes alternativas de las teorías sobre gestiones escolares. García (2009) los resultados indican que:

La gestión escolar y las formas de ejercerla existen dos tipos de gestión observados y se enfocan en los extremos señalados por la teoría: administración gerencial y administración humanista. Después del análisis realizado se considera que la escuela “A” es la que combina ambos

enfoques, y atendiendo al supuesto teórico planteado, es la que hasta el momento ha logrado resultados académicos más favorables, de acuerdo a las evaluaciones externas a las que se someten las escuelas primarias cada ciclo escolar. [Por lo tanto] se propone... para el logro de la calidad educativa al modelo de gestión dialógico, el cual reconoce y resuelve las necesidades, tanto administrativas como pedagógicas (p. 57)

Nacional

Salinas (2014) desarrolla una investigación de tipo descriptiva correlacional entre práctica docente y gestión pedagógica en la región del Callao - Lima. Trabajó con 110 estudiantes y 18 docentes. Los resultados indican que existe relación directa y significativa entre las dos variables, al afirmar que: "... existe una relación significativa entre la calidad de la gestión pedagógica con la práctica docente, la significancia es 0.01, se acepta la hipótesis alterna general, se afirma que existe correlación significativa entre ambas variables." (p.78).

El autor estudia la relación a partir de dimensiones que implican la planificación ejecución y evaluación del trabajo docente y cómo se administra lo pedagógico en el aula.

Alcalde (2002) en la investigación realizada en la PUCP (Universidad Católica) del Perú relacionada con los estilos de gestión y el diseño del proyecto educativo institucional. El investigador analizó los principios de dirección masculina propuestos por Mintzberg (1973). Según estos principios se debe trabajar sin interrupciones, dedicación de poco tiempo a actividades que no corresponden al trabajo. Carencia de tiempo para la reflexión. Los trabajadores se preocupan por su prestigio, son cautelosos con la información que manejan porque lo consideran una fuente de poder. Al corroborar con los principios de dirección femenina sostenidos por Sally Helgesen (1990) se observó que:

Forman parte del estilo de gestión de las dos directoras estudiados, así: trabajan de prisa, pero con descansos programados; no consideran las tareas no planificadas como interrupciones; dedican tiempo a actividades no relacionadas con su trabajo, como su familia; se centran en la ecología del liderazgo; son polifacéticas; distribuyen la información para poder delegar porque se consideran el centro de la red. (p.232).

Local

Espinosa (2014) “Durante el desarrollo de las clases procuran aclarar dudas y reforzar el aprendizaje a través de actividades individuales y grupales, dentro y fuera del aula, aprovechando los recursos del entorno para el afianzamiento de los aprendizajes.” (p. 125)

En su investigación sobre gestión en el aula se orienta a trabajar el clima en el aula con el fin de salvaguardar el desarrollo del aprendizaje dentro de un clima apropiado. La investigación es de tipo cualitativo y se trabajó con 35 participantes entre docentes y estudiantes. Lauro (2013) En una de sus conclusiones indica que: La gestión pedagógica, desde la autoevaluación docente y observación del investigador, se aprecia que los docentes tienden a maximizar su desempeño, esto indica que se carece de una cultura auto evaluativa docente. (p. 92)

El autor desarrolla su investigación a partir del clima y la auto evaluación donde los docentes tienden a inflar su desempeño por la falta de honestidad, generando climas inapropiados para la gestión pedagógica en el aula; situación que no permite tener una versión apropiada del desempeño en las aulas.

El investigador incide en afirmar que el modelo de gestión dialógica es la más adecuada para los procesos de una gestión de calidad en las escuelas de educación primaria. Esta investigación permite la planeación de una investigación sobre calidad de la gestión orientado en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

Desarrolla una investigación sobre un modelo de investigación pedagógica elabora. Para ello diseña una metodología para desarrollar la gestión pedagógica orientado a dar respuesta a las necesidades las instituciones educativas. Desarrollan la investigación en nueve instituciones orientadas a lograr la pertinencia curricular acorde a un contexto determinado del entorno. Cerdas y Marín (2008) llegan a la conclusión que: “La gestión

en procesos de mejoramiento debe tener su génesis en los centros educativos de manera ascendente y no descendente, como se ha venido desarrollando...” (p. 25)

Lo que acotan los autores es que cualquier modelo de gestión pedagógica debe partir de los intereses y necesidades de la institución educativa, antes que del cerebro de cualquier técnico o político de corte centralista. Mientras que los docentes necesitan espacios de reflexión de su práctica pedagógica en el aula: “Los docentes necesitan espacios para reflexionar acerca de su quehacer, para facilitar la toma de decisiones en la búsqueda de nuevas estrategias y alternativas.” (p. 25)

Los resultados indicaron que no es lo mismo dirigir instituciones cuyos procesos cotidianos se predicen, que orientar a instituciones cuyo despliegue laboral presenta altos niveles de creatividad, incertidumbre, riesgo, tensión y, hasta improvisación. Según los principios seleccionados indican que el género brinda poder y valores a unos más que a otros. Por cuanto, estos rasgos propician discriminación, inequidad, desigualdad de cobertura y oportunidad entre mujeres y hombres. Se tiene que tener en cuenta estos poderes se construyen a un nivel sociocultural. Por esta razón se acepta el principio de que el género influye en el estilo de gestión. Se aprecia cómo el género influye en la forma de respuestas de los docentes observados.

No se puede identificar el estilo masculino de dirección como negativo y propio sólo de hombres. A lo sumo podríamos decir que existe un estilo masculino de dirección que tiene rasgos negativos y que también puede ser encarnado por las directoras. Ambos tienden a estereotipar su propio comportamiento de acuerdo a los valores culturales esperados por la sociedad para cada sexo, por ello no es extraño que los hombres hayan mostrado una tendencia al “mando y control” y las mujeres al “liderazgo transformacional”. (p. 233)

La investigadora incide en afirmar la disimilitud existente entre varones y mujeres en función del poder y valor para dirigir a los demás: control y mando en los varones y liderazgo en las mujeres. Esta investigación permitió la planeación para la presente investigación en el sentido de tener en cuenta las condiciones de género al momento de trabajar con ellos.

1.2. Teorías relacionadas al tema

1.2.1. Teorías científicas del desempeño laboral

1.3.1.1. Teoría del alto desempeño humano

Esta teoría sostiene que las organizaciones, considerando las educativas, están en la obligación de tener una administración de alto desempeño humano de los trabajadores que permita tener altos niveles de competitividad, compromiso y capacitado para ejercer su rol transformador; contando con soporte tecnológico de punta que haga sostenible el desempeño laboral. El desempeño laboral de las personas tiene varias aristas como son los conocimientos, habilidades, personalidad, compromisos y expectativa. (Arias y Heredia, 2000, citado por Mujica, 2006, p. 19)

En este mismo orden de ideas, puede señalarse que, el desempeño es un campo amplio que requiere del trabajo incorporado de autoridades, personal administrativo, docentes, y obreros. De hecho, éste es un elemento que interactúa con distintos aspectos de la administración de recursos humanos y donde intervienen múltiples factores, tales como, las políticas sociales, los recursos económicos, el adiestramiento continuo, de allí la importancia de realizar estudios sobre el desempeño laboral del docente y el Clima Organizacional. (Arias y Heredia, 2000, citado por Mujica, 2006, p. 20)

1.3.1.2. Enfoque de la escuela que queremos

Según el Minedu (2007) plantea que "...la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza" (p.15). Esto le exige movilizarse para alcanzar los aprendizajes previstos promoviendo el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la valoración positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora, que rediseñe sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura, y el rol de los padres

de familia y demás actores locales.” Toma como puntos de partida cuatro aspectos fundamentales: gestión, convivencia, relación escuela-familia y procesos pedagógicos.

La gestión escolar. Los directivos ejercen el liderazgo y responsabilidad asegurando la calidad de los procesos pedagógicos y los resultados de los aprendizajes de los estudiantes.

La convivencia. Promoción del ambiente inclusivo, colaborativo y acogedor. Las relaciones interpersonales en todos los espacios basados en la aceptación mutua, cooperativa, respeto a las diferencias lingüísticas, físicas y culturales en razón de los derechos de la persona. Se tiene confianza en las potencialidades de los discentes y la posibilidad de aprendizajes por encima de la diversidad.

La familia y la escuela. Este pacto debe centrarse en el aprendizaje y los procesos pedagógicos. La carga de experiencia sociocultural influye decisivamente en los saberes o esquemas de los estudiantes volviéndose oportunidades de participación para la construcción de los aprendizajes.

Los procesos pedagógicos. El aprendizaje se concreta por indagación de manera flexible, crítica y creativa haciendo uso continuo y sostenido de fuentes primarias y secundarias. Se propicia el trabajo en equipo de manera colaborativa, intercambio de saberes con cooperación en el desarrollo de capacidades. Atención a la diversidad en el aula, con respeto a los rasgos individuales, socioculturales y lingüísticas de los estudiantes respecto a sus necesidades

1.3.1.3. Conceptos de desempeño laboral

Kangis y Williams (2000) relaciona “desempeño laboral con dimensión financiera con la adaptación y posición de intercambio del mercado y los productos de ganancia y rendimiento teniendo en cuenta capitales empleadas” (p. 15)

Brutus y Gorriti (2005) relaciona desempeño con niveles de eficacia y eficiencia laboral considerando para ello ausentismo y rotación de la organización.

Stoner (1994) asocia el desempeño laboral con el trabajo eficaz en razón de las metas institucionales sujeto a reglas establecidas.

Chiavenato (2000) asocia “el desempeño laboral con las acciones o fortalezas relevantes de los trabajadores (docentes) orientados al logro de objetivos fijados de la organización o institución” (p.15).

Otros estudiosos como Milkovich y Boundrem (1994) tienen en cuenta rasgos individuales como las habilidades, necesidades, cualidades que se interrelacionan con el tipo de trabajo y organización produciendo comportamientos que afectan los resultados y las formas de cambios en las organizaciones.

Asimismo otro concepto se puede indicar como el conjunto de acciones conscientes, individuales y creativas que realiza el docente para desarrollar sus actividades pedagógicas que se cristalizan cuando cumplen las funciones básicas y los resultados para alcanzar las metas u objetivos del nivel de educación donde se labore. (Torres, 2008)

A partir de estas definiciones se puede indicar que el desempeño laboral es una apreciación de los observadores de una entidad o empresa en la medida que un subordinado alcance cumpla o no con los objetivos propuestos. Cabe aclarar que el desempeño incluye unidades tangibles y no tangibles como el pensar creativamente, inventar un producto, resolución de conflictos, vender un bien o servicio. El desempeño puede medirse a través del rol o función de calidad o no que ejecuta el trabajador. “Este rol puede medirse como un índice de resultado (productividad), y comparando las conductas de las personas frente a las expectativas de la organización (como es el caso de la evaluación del desempeño).” (Pritchard, 1992, p. 57)

1.3.1.4. Dimensiones del desempeño laboral

Planificación:

Supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. Su primer paso, dicen los expertos, es trazar el plan que luego será concretado. En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento. Se considera a la planificación como un proceso a través del cual seleccionamos, ordenamos, e implementamos acciones se realizan mediante un periodo teniendo en cuenta determinadas intenciones educativas atendiendo al contexto de manera racional y a los recursos con que se cuentan. Para una 'planificación de calidad en la institución educativa los maestros deben poner especial cuidado en la planificación de aula que sea coherente con la planificación institucional. La planificación institucional (PEI, PAT, Programas) no son suficientes, son un buen punto de partida; pero tiene que concretarse en las acciones docentes a través de la acción de los docentes en los procesos de enseñanza - aprendizaje. (Bolivia, 2008, p. 37)

La planificación institucional parte de un diagnóstico en la realidad que permitan recoger las necesidades, intereses, rasgos del contexto, etc. Para brindar soluciones a los más urgentes. En la planificación se plantean objetivos, se diseñan actividades, seleccionan recursos, se eligen responsables, se establece cronogramas para la ejecución y criterios e instrumentos de evaluación. Asimismo concreta la visión, misión y objetivos institucionales. (Bolivia, 2008, p. 37)

Lo que se planifica debe llevarse a la práctica en el aula y no quedarse solo en papelas. Ejecutando cada una de las estrategias, utilizando los recursos seleccionados, siguiendo las actividades y aplicando los criterios e instrumentos de evaluación pertinentes a los estudiantes.

Es muy común que muchos docentes las realicen por simples formalismos o porque se las exigen, sin embargo en la práctica educativa casi nunca las concretan con sus

estudiantes, situación que debe cambiar si se quiere alcanzar la excelencia en la gestión docente y directiva. (Bolivia, 2008, p. 38)

Para realizar una buena planificación es necesario que los docentes estén bien capacitados en este aspecto para que se prevea lo necesario de manera pertinente a fin de que el desarrollo no tenga dificultades. Por esta razón se recomienda la planificación de charlas, talleres, conferencias, entre otros en torno a la planificación de áreas curriculares para mejorar los aprendizajes. Asimismo se puede consensuar los formatos anuales, de unidad, de clase. “es importante definir los formatos para las planificaciones didácticas anuales, por bloque, por clase o de actividades de enseñanza – aprendizaje, así como los proyectos de adaptación curricular para los estudiantes con necesidades educativas especiales.” (Bolivia, 2008, p. 38)

Es fundamental que el docente conozca y aplique los estándares de aprendizaje para el diseño de las evaluaciones educativas; así mismo los funcionarios encargados (Director o subdirector) deben controlar la elaboración, entrega y aplicación de las programaciones por parte de los docentes, así como también que los instrumentos de evaluación estén acorde con las capacidades de áreas. (Bolivia, 2008, p. 38)

Organización

Estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos con apoyo de los propios seres humanos, y/o con apoyo del talento humano o de otras características similares. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Asimismo es fundamental que para que esas organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, es necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

Ejecución

Permite nombrar a la acción y efecto de ejecutar. Este verbo tiene varios significados: poner por obra algo, desempeñar algo con facilidad, tocar una pieza musical, ajusticiar, reclamar una deuda por un procedimiento ejecutivo o, en informática, realizar las operaciones que son especificadas por un programa.

Una ejecución puede ser, por lo tanto, una acción que se concreta. Por ejemplo: “Di una orden y quiero ver su ejecución”, “La ejecución no puede producirse tres días después de que se haya realizado el pedido”, “Martínez se equivocó en la ejecución del penal y su equipo no pudo empatar el partido”.

Responsabilidad

Es la obligación económica (prestaciones económicas y asistenciales) mediante la cual los trabajadores están protegidos de las contingencias que se ocasionen con causa o con ocasión del trabajo, por accidente de trabajo y enfermedad profesional, que surge por la relación laboral o contrato de trabajo. Esta responsabilidad es la que el empleador debe asegurar a través de una administradora de riesgos profesionales.

Evaluación

El aprendizaje de los estudiantes requiere de procesos sostenidos, activos y estratégicos sustentados en un modelo que propicie la participación activa del estudiante, con interacciones sociales. Esto permitirá la modificación de los esquemas cognitivos teniendo en cuenta los saberes previos asociados con la efectividad del clima y convivencia sana, motivados por los valores donde todos los estudiantes participen con alegría. La planificación debe partir de las necesidades de los estudiantes. Luego platearse situaciones de aprendizaje altamente desafiantes donde el estudiante debe construir su aprendizaje a través de un saber práctico que le permita transferirlo con plasticidad a nuevas situaciones. Finalmente reflexionar sobre los procesos y productos de desempeño logrados. (Mendoza, 2010, p. 41)

Se ha determinado limitaciones en la práctica debido a una deficiente planificación y desidia de los docentes en actividad. Esto se refleja con recurrencia en deficiente análisis e interpretación, poca búsqueda de

información, deficiente relación objetos - cognición, pocos procedimiento y recursos para el aprender, poca reflexión sobre los procesos, deficiente comunicación, pobreza en habilidades de planificación. Esta situación evidencia que la recurrencia a reproducir el conocimiento traduciendo los contenidos en los textos que el estudiante lee, en la Web, en el discurso docente de las clases de aula evitando la construcción de significados en el desarrollo de los aprendizajes. (Caballero, 2008, p. 27)

Ser un maestro profesional de la educación significa ser solvente en una cognición especializada, adoptar compromisos frente a las tareas asumidas controlando la autonomía profesional. Un docente gestiona situaciones complejas con actuación pertinente, selecciona recursos y moviliza contextos escolares en razón de los propósitos de la institución. (Villalobos, 2011, p. 45)

Teniendo en consideración lo expuesto se puede sostener que la gestión pedagógica necesita del docente de una planificación exhaustiva generando situaciones de aprendizaje propicias para la reflexión considerando los contextos escolares, la necesidades de aprendizaje, los valores, los recursos y estrategias adecuadas que promuevan aprendizajes de significativos y de calidad. Para ello se deben tener presente:

Al diseñar el trabajo docente debe seguirse la secuencia que propone el marco curricular y las rutas de aprendizaje.

Al establecer las competencias y capacidades se debe tener en cuenta los logros de aprendizaje. Las competencias, capacidades e indicadores acordes a las unidades de aprendizaje. La unidad de aprendizaje debe tener como punto de partida el contexto de situación o situación de aprendizaje. No debe haber ninguna actividad que no sea abordada por las competencias y capacidades.

1.3.1.5. La gestión del liderazgo y la comunicación

Los resultados del aprendizaje no solo dependen de la labor del docente en el aula sino también del liderazgo pedagógico de los directivos que propicien espacios,

desarrollo de climas y condicionamiento de recursos apropiados. El líder pedagógico guía, conduce, dirige, se anticipa, adecua su carácter, demuestra habilidades administrativas. El líder persuade, induce a trabajar con confianza, autonomía, habilidad y honradez.

Para poder cumplir de una mejor manera con la gestión del liderazgo y la comunicación se debe promover entre nuestro personal docente: la motivación, el desarrollo sus habilidades y capacidades, mejorar sus condiciones de trabajo y finalmente una buena comunicación con ellos en forma individual o grupal. (Alvarado, 2011, p. 56)

A partir de lo expresado, el director tiene la responsabilidad de coordinar y organizar a sus colegas docentes para hacer efectivo del trabajo colaborativo en las áreas del currículo. Evitando divisiones fomentando acuerdos a través del consenso asegurando la concreción efectiva de las actividades planificadas dentro de los plazos previstos. Asimismo debe accionar como líder motivador hacia los logros académicos brindando los recursos apropiados para que los docentes cumplan su función en el aula. (Alvarado, 2011, p. 56)

La gestión con liderazgo pedagógico que implica asumir la siguiente función:

Establecimiento de la dirección. La visión para el cambio debe ser compartida fomentando los conocimientos y adaptándolos a las metas y objetivos asociándolos con las expectativas de estudiantes.

Promoción de capacidades. Con apoyo a los maestros estimulándoles la buena práctica pedagógica.

Rediseño de la organización. Promover la cultura colaborativa con equipos de trabajo pedagógico involucrando a los tutores y padres.

La gestión de los aprendizajes. Establecer el apoyo a los maestros a través del monitoreo de la práctica pedagógica, asesorando y orientando con ejemplos las clases demostrativas. (MINEDU, 2013, p. 17)

Para la gestión de la institución educativa se tiene que tener en cuenta dos estrategias como son el monitoreo y asesoramiento.

El monitoreo. Se entiende por monitoreo al proceso de recogida y análisis de información en torno a los procesos didácticos y pedagógicos que desarrolla el docente en el aula.

El asesoramiento. Proceso de acompañamiento o seguimiento de modo continuo, sostenido, interactivo y contextualizado respetando los estilos de enseñanza. (MINEDU, 2013, p. 18)

Las estrategias que se utilizan para el monitoreo y asesoramiento son las siguientes:

Visita a aula. Se realiza para reconocer fortalezas y debilidades en la práctica docente en el aula. Sirve para contar con información confiable para brindar ayuda para que se mejore los desempeños de los docentes con el fin de elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Observación. Favorece la construcción colegiada y la reflexión en conjunto teniendo en cuenta la confianza como aporte mutuo a las situaciones de enseñanza.

Círculos de inter aprendizaje. Sirve para dar soporte y valoración a la práctica docente exitosa. Se desarrolla en espacios propiciados por el liderazgo pedagógico de los directivos donde la discusión y la construcción de conocimientos son la base para el desarrollo sostenible de las propuestas didácticas y pedagógicas de los docentes.

Jornada de autoformación. Sirve para dar soporte teórico a los maestros en concordancia con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

Aulas abiertas. Permite una buena enseñanza generando opiniones favorables a las acciones docentes y administrativas en razón de la mejora de los aprendizajes. (Pinto, 2013, p. 34)

La comunicación en el aula debe ser didáctica y clínica en la medida que el docente debe saber mejorar el desarrollo del aprendizaje. Esto implica aplicar estrategias, técnicas y estrategias apropiadas de rigurosidad científica y objetiva. “Esta visión elimina la prepotencia, la agresividad que genera stress en los estudiantes promoviendo la comunicación asertiva y la comunicación crítica como acto de validar y valorar los procesos pedagógicos y didácticos en el aula en el acto didáctico comunicativo”. (Jiménez, 2011, p. 46)

En el aula, el docente debe ser un comunicador eficaz, que domine habilidades sociales básicas y específicas como por ejemplo, escuchar, dialogar con asertividad, empatía intercambiando las ideas, tolerancia a las ideas contrarias evitando los conflictos. La entidad educativa permite al docente y discente un escenario magnífico para el intercambio de habilidades sociales diversas, con libertad, tolerancia, sin temor a la discriminación, cancelación o vejación, evitando monopolizar la conversación, siendo abiertos a las ideas de los otros, pero lo principal es que se cuente con la guía del docente para realizar aclaraciones, mediar o resolver cualquier situación que se produzca.

1.3.2. Teorías científicas de gestión pedagógica

Se entiende como “conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (García, 2007, p. 1)

“La gestión puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos” (Vidal Ledo, Durán García y NayraPujal, 2008, p.1)

“...es el proceso de coordinación y optimización de recursos para lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos” (Munch, et al. 2010, p.15)

Botero (2008) señala que “el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de gestión y de administración” .Donde la parte es la administración y el todo es la gestión. El autor define la gestión educativa como “el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (p. 41). Mientras que el fin es encaminar y transformar a los individuos y al sociedad.

La gestión educativa es horizontal, lineal y descentralizada, delega funciones y responsabilidades en los actores que participan en la institución educativa.

De estos conceptos se deduce que la gestión educativa implica la concepción de que los que participan en la educación tengan que involucrarse en el manejo de la institución educativa pues ellos son los responsables de los procesos de adentro hacia fuera de la institución educativa.

1.3.2.1. Dimensiones de la gestión pedagógica

Clima escolar

El aprendizaje es un proceso sumamente complejo cuya construcción está influida por múltiples factores intrincadamente relacionados que pueden ser analizados desde distintos niveles que van de lo macro a lo micro. De ahí la diversidad de disciplinas y enfoques que participan en el eterno debate acerca de qué es lo que determina que un

alumno presente un mayor rendimiento escolar y cuáles estrategias son las más adecuadas para lograrlo.

El nivel de rendimiento escolar se ha asociado a un complejo entramado de causas que van desde la capacidad cognitiva, el nivel socioeconómico y el contexto familiar del alumno hasta el entorno sociocultural de la escuela, el liderazgo y gestión educativos, el currículo escolar, las estrategias pedagógicas, la organización del aula, el compromiso de la comunidad educativa, el seguimiento y evaluación del aprendizaje, e incluso si existe un sentido de comunidad compartido entre los distintos actores del centro educativo; entre muchas más (Murillo, 2005, citado en Blanco, 2009).

Comunicación

Significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe una información. Todo ser humano y animal tiene la capacidad de comunicarse con los demás.

Para que un proceso de comunicación se lleve a cabo, es indispensable la presencia de seis elementos: que exista un emisor; es decir, alguien que transmita la información; un receptor, alguien a quien vaya dirigida la información y que la reciba; un contacto por medio de un canal de comunicación, que puede ser muy variado: el aire por el que circulan las ondas sonoras, el papel que sirve de soporte a la comunicación escrita, la voz, etc.

Asimismo, que exista una información o mensaje a transmitir; un código o sistema de signos común al receptor y al emisor, donde el mensaje va cifrado, los signos pueden ser no lingüísticos (símbolos, señales e iconos) y lingüísticos (escrituras, sonidos, concepto asociado, sentido, etc.); y por último, que el mensaje tenga un referente o realidad, al cual alude mediante el código.

Trabajo equipo

Integra el potencial de los grupos y equipos de trabajo cooperativo de la institución. A través de estas estrategias los actores realizan el análisis, los acuerdos la evaluación, los debates, negociaciones, discusiones académicas e intelectuales entre los miembros. Se promueve al interior de las instituciones educativas con el propósito de tomar acuerdos consensuados y determinaciones sobre la meta u objetivos con la visión. Esto implica responsabilidad y compromiso de cada integrante de los equipos de la comunidad escolar en los diferentes procesos y actividades de trabajo. (Espinoza, 2014, p. 37)

Liderazgo

La gestión pedagógica corresponde a los actores de aula de manera frontal. Para la orientación y desarrollo de procesos se tiene en cuenta acciones formativas, valorativas de los roles y funciones de los actores que interactúan en la institución educativa. Por esta razón se ha considerado las siguientes dimensiones:

Participativa

Esta dimensión implica desarrollar ciertas actitudes en los actores institucionales sobre la escucha, diálogo, participación, cooperación, confianza, aceptación y acogimiento a las necesidades de los demás. Estos son procesos inacabados y continuos que parte del reconocimiento de las personas en sus capacidades, necesidades, diferencias para construir con ellas procesos participativos activos en la institución educativa. El fomento y desarrollo de una cultura inclusiva en educación implica que la comunidad participe activamente con todos sus actores: padres de familia, personal directivo, estudiantes y directivos. (Espinoza, 2014, p. 36)

Reflexiva y dialógica

Esta dimensión implica abrir espacios para el reconocimiento consciente de los procesos realizados. Esto lleva a reconstruir el desarrollo de funciones y roles de los actores que laboran en la entidad educativa y su relación con los discentes y padres de familia. Esta reflexión es más exhaustiva en los procesos de enseñanza – aprendizaje. Las acciones de reflexión llevan a tener como objeto la práctica educativa. Reconocer los alcances y

mejorarla de manera sistemática y hacerla sostenible a través de la crítica del balance de las acciones.

El dialogo es un mecanismo que permite la comunicación y la criticidad propositiva entre los miembros de la comunidad educativa para favorecer la generación de ideas y establecer acuerdos consensuados. Sirven para establecer metas, estrategias facilitando la interacción entre los actores. La comunicación implica conocimiento reflexivo de sí mismo y conocimiento consciente de los otros. Este proceso implica dejar atrás la soberbia y autoritarismo de trato vertical mancillatorio y abrazar las nuevas rutas de la reflexión, el diálogo informado, la exposición de opiniones, la criticidad, los acuerdos consensuados mejorando la respuestas de los equipos de trabajo en la institución educativa. (Espinoza, 2014, p. 36)

Liderazgo

La función de los directivos requiere de la coordinación profesional y flexible para encausar el trabajo. Esta forma se encuentra en el liderazgo compartido. Para que su logre se necesita identificar al profesional con rasgos particulares de flexibilidad, potencialidad intelectual en cada integrante de los equipos. Esto implica valorar los aportes de cada uno en función de la toma de decisiones para conducir la institución. Esto lleva a determinar en cada actor principios y valores que subyacen en la persona junto con lo dialógico y responsabilidad en las relaciones que tipifican a la gestión pedagógica. (Espinoza, 2014, p. 37)

En la participación social resulta fundamental el trabajo de los padres de familia en el apoyo a la enseñanza – aprendizaje. Lo que se tiene que abrir espacios de participación social donde las APAFAS juegan un papel importante y los aliados estratégicos del entorno. La integración y organización de los miembros de la institución es fundamental en su funcionamiento y el diseño de estrategias para alcanzar los propósitos y metas planeadas generando redes de apoyo que viabilicen la mejora del servicio educativo. (Subsecretaría – Educación Básica, 2010)

1.3.3. Teoría de la gestión escolar

La gestión escolar tiene sus rasgos en una visión ampliada pero reales de la organización en función a la resolución de situaciones para alcanzar una meta. La gestión escolar para el autor es el “conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.” (Rendón, 2009, p. 37). Este concepto tiene tres aspectos en el campo de aplicación y su significado según el autor.

- A. La acción.** La gestión es realización de los trabajadores para lograr algún beneficio. Asimismo es una manera de actuar para lograr una meta determinada por las personas. Se utiliza este término para que se refiera a la persona que gestiona o realiza la gestión.
- B. La investigación.** La gestión se formaliza y sistematiza para producir conocimiento a partir de los fenómenos que se observan en el campo de acción o entorno; bien sea para describirlo, explicarlo o transformarlo. En este sentido para quienes investigan la gestión se constituye en un objeto de estudio. Por ello se demanda la elaboración de categorías y conceptos para describir y analizar. Investigar en torno a gestión significa conocer los procesos y pautas del accionar de los sujetos teniendo en cuenta un corpus teórico y supuestos que permiten orientar los procesos. A partir de las acciones en el campo laboral se han emergido términos especializados para clasificar formas de pensar, hacer y actuar de las personas; en razón a esto, surgen conceptos como gestión administrativa, democrática, institucional, etc.
- C. Innovación y desarrollo.** Se tiene en cuenta pautas para que los sujetos accionen con el propósito de mejorar y transformar para fortalecer las acciones y convertirlas en: eficiente para un mejor uso de los recursos; eficaz,

se lograr los propósitos; pertinente, es adecuado al contexto y personas que ejecutan. Es indispensable la reflexión de los actores sobre las formas de actuación de sí mismo y de los demás. Esto supone una forma renovada de conocimiento e innovación usando procesos de aprendizaje individual y social. La acción exige formas de acción sustentadas en generación de herramientas para el desarrollo de competencias.

1.3.3.1. Enfoque de la gestión institucional

La Gestión Institucional tiene un enfoque sociológico con la participación plena y activa de padres de familia que son las siguientes:

- A. Gestión institucional.** Es la potenciación de elementos educativos destinados a lograr resultados esperados. Es el funcionamiento de la entidad educativa en su integridad en busca de una cima o ambiente gestionado que viabilice la convivencia institucional de las personas que participan de la institución. Se relaciona con el funcionamiento y ejercicio de funciones de la administración como la planificación, organización, dirección y control.
- B. Gestión administrativa.** Se entiende como un dominio de actividades, procesos y recursos que se relacionan con los procedimientos administrativos, selección de recursos financieros, humanos y materiales.
- C. La gestión pedagógica.** En el campo didáctico y curricular se relaciona con la enseñanza y aprendizaje y el dominio de sus procesos. Incluye las relaciones de los actores educativos, el logro del diseño de perfiles y las relaciones sociales, humanas y personales de todos los que trabajan en la institución. Al incorporar a todos los actores de la institución se sobreentiende que existe la delegación de responsabilidades y funciones lo que se infiere que se aplicarán políticas de descentralización y participación. (Tamariz, 2013)

En síntesis tenemos que la gestión educativa es administración de recursos y desarrollo de procesos y funcionamiento para una educación de calidad respondiendo a las necesidades comunales en la búsqueda de la participación de los actores institucionales y del entorno.

A. La gestión educativa. Se constituyen en un grupo de procesos teóricos y prácticos relacionados e integrados verticales y horizontales al interior del sistema para cumplir y atender las necesidades de la población. Son también acciones despegadas por gestores que dirigen las instituciones. Integra acción, conocimiento, eficacia, ética y administración de todo proceso que se orienta al mejoramiento sostenido de la práctica de la educación, la exploración de posibles innovaciones todos los procesos sistemáticos permanentes. Se determina como política en el influye en el sistema. De aquí que la relación, el intercambio, la articulación de los programas de apoyo, el currículo y las propuestas que se visualizan la institución educativa. Abarca a los tres tipos de gestión debido que juntos forman el sistema educativo. Una gestión estratégica se debe concretar en procesos, el mejoramiento, la implementación, planeación, resultados y evaluación de productos.

B. Gestión institucional. Está referido a los subsistemas que lo integran y la forma cómo se agregan al contexto institucional y a sus particularidades. Se aboca a traducir las políticas a las instituciones educativas. En el campo de la educación se determina los lineamientos de acción de la administración educativa. De aquí se puede comprender que la elaboración de proyectos y los programas no se agotan en la dimensión nacional. Razón por la cual se necesita la revisión del hecho educativo, de actores en todos los niveles del sistema de concreción nacional. Es necesario determinar necesidades para replantear la competencia de personas, la organización y el equipo a nivel local, regional y nacional. Lo que se trata de poner en práctica los conceptos equidad y calidad en todos los actores, docentes, escuelas inteligentes, entre otros.

La gestión abarca acciones administrativas, gerencial, referido a políticas de la persona, financieros, planificación, programación, regulación, entre otras. En este sentido, la gestión es un proceso que apoya la conducción de proyectos y acciones relacionadas que promueven y hacen posible la concreción de la intención pedagógica de la acción educativa. Esta se relaciona con las formas de política y la vigilancia de los mecanismos puestos en práctica de logro de objetivos que deben orientarse a la calidad. De aquí que la acción se relaciona con evaluación que debe tener el sistema, la política, la organización y orientación para reorientarlo para que cumpla a cabalidad la misión institucional. Por esta razón, la gestión debe mostrar su eficacia y adecuación a contextos nacionales situados para que movilice a los componentes de la estructura educativa. Por esto se hace necesaria la coordinación de esfuerzos para convertir las decisiones en acciones en equipos que concreten los objetivos compartidos que deben ser concertados en políticas de colaboración y alianzas dentro y fuera de la institución de manera efectiva.

Lograr la gestión con eficacia es el reto hoy en día para el desarrollo de la escuela. Esto, claro está, si se entiende que es una herramienta de crecimiento eficiente, eficaz, y relevante; que junto con la apertura, madurez y flexibilidad potenciar la nueva forma de laborar en un microsistema escolar. Esto a su vez repercute en la macro estructura hacia una educación de calidad.

Como medio y fin, la gestión institucional responde a objetivos fundamentales que se transforman en acción estratégica con el fin de promover el desarrollo educativo. Se compromete a lograr que los resultados sean de calidad dentro de la cultura de evaluación como aliado para el desarrollo de las instituciones lo que reforzaría y aseguraría el los logros en la educación. Razón por la cual, quienes estar inmersos en estos procesos son los llamados a gestionar la calidad de la educación en todos los ámbitos. Esto a partir del planteamiento de decisiones, elaboración de políticas y selección de estrategias inteligentes para el logro de mejoramiento educativo. (Rendón, 2009, p. 21)

C. La gestión escolar. Asocia este concepto a la labor que realizan los actores de la institución educativa al afirmar que es:

El conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación. (Tapia, 2003, p. 61)

Teniendo en cuenta estos conceptos, tiene sentido cuando se ponen en juego la experiencia, capacidad y habilidad de los actores, las capacidades y estrategias de las personas involucradas en los procesos. Lo que se infiere que es necesario tener una visión más ampliada y profunda de la gestión con supuestos teórico metodológico. Lo que se trata que la institución se centre en la pedagógico, desarrolle la innovación pedagógica, que se despercuda de incertidumbres propiciando acciones para comprender que la educación en el Perú es complejo, específico y diverso. Esto implica sustituir prácticas que impiden el crecimiento, uniendo esfuerzos cooperativos en proyectos, actividades y programas enriquecedores. Que se dinamicen concentradamente la energía de la institución de manera sistémica con visión integral.

A partir de los procesos y fenómenos de la institución, la gestión en educación se entiende como:

El ámbito de la cultura organizacional, conformada por directivos, el equipo docente, las normas, las instancias de decisión y los actores y factores que están relacionados con la 'forma' peculiar de hacer las cosas en la escuela, sus objetivos e identidad como colectivo, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad donde se ubica. (Tapia, 2003, p. 62)

Este concepto está referido a la organización funcional de la institución educativa, las normas e instancias, los objetivos que persigue y la apertura de condiciones para el desarrollo de aprendizajes.

D. La gestión pedagógica. En América es una disciplina nueva que está en proceso de construcción, organización y estructuración en sus procesos, componentes y elementos. En este sentido la gestión pedagógica “es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos”. (Batista, 2001, p. 17)

En la gestión pedagógica se hace realidad la gestión educativa relacionada directamente con la práctica de aula, las formas de orientación de los procesos de enseñanza y los estilos y ritmos de aprendizaje; el manejo de los enfoques curriculares en el aula, la planeación didáctica, la relación y clima con los estudiantes, como suma el proceso de evaluación de los aprendizajes y la relación con los padres de familia como aliados para garantizar la significatividad de los aprendizajes. Más allá de distraerse en cuestiones de materiales y físicas de las aulas se centra en la relación teoría y práctica educativa.

La gestión pedagógica se relaciona con la calidad de enseñar y la responsabilidad que tiene el docente frente a un grupo. En este sentido explica que “el concepto que cada maestro tiene sobre la enseñanza es el que determina sus formas o estilos para enseñar, así como las alternativas que ofrece al alumno para aprender” (Zubiría, 2006, p. 57). Además el autor precisa que el éxito escolar radica en lo que el maestro hace en el aula siendo un factor muy importante en los resultados del aprendizaje. Razón por la cual, las experiencias de aprendizaje marcan la diferencia de resultados en relación al desarrollo socioafectivo y cognitivo.

Asimismo existen coincidencias en el aporte sobre la gestión pedagógica cuando se sostiene que:

Independientemente de las variables contextuales, las formas y estilos de enseñanza del profesor y su gestión en el aula son aspectos decisivos a considerarse en el logro de los resultados, y que se hacen evidentes en la planeación didáctica, en la calidad de las producciones de los estudiantes

y en la calidad de la autoevaluación de la práctica docente, entre otras.
(Rodríguez, 2009, p. 35)

La capacidad de docente como actor y generador de procesos de calidad de la enseñanza - aprendizaje, selección de recursos, estrategias didácticas, ambiente propicio de buen clima convivencia y adecuado selección y aplicación de la evaluación formativa y sumativa permiten que los resultados sean efectivos y significativos para el estudiante. El clima en el aula es necesario e impacta en el desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje por cuanto el docente debe indicar por generar acuerdos de convivencia entre los estudiantes mostrando siempre actitudes y perfiles positivos para un buen trato y sana convivencia. En este sentido el clima se convierte en la pieza clave que asegura los resultados de la gestión pedagógica, sin menoscabar a los recursos didácticos, estrategias y tiempo.

Es necesario apuntalar que la enseñanza no puede estar desligada de los estilos de aprendizaje de los estudiantes. Es necesario que el docente con toda su pericia para enseñar a prender sepa cómo aprender los estudiantes a quienes orienta, que necesidades tienen, cuales son las características y condiciones para aprender Por esto es necesaria la planeación consciente del trabajo pedagógico ligada estrechamente a los objetivos y visión de la institución con los propósitos e intenciones del Marco Curricular.

En tanto los maestros empeñan sus esfuerzos, corresponde a los actores educativos que desempeñan funciones directivas, de asesoría, de acompañamiento, de supervisión y de coordinación de servicios, apoyar y favorecer, desde su ubicación en el sistema educativo, que la gestión pedagógica adopte un enfoque estratégico y se oriente a la búsqueda permanente por mejorar la calidad de la enseñanza, pues no deja de ser un propósito fundamental de la gestión escolar y la gestión institucional.
(Rodríguez, 2009, p. 36)

En el presente modelo, la perspectiva de gestión pedagógica toma planteamiento que retoman los procesos de autoevaluación, identificación de impactos, realimentación y logro educativo en función de los procesos hacia la construcción de aprendizajes de calidad.

1.4. Formulación del problema.

¿Qué relación tiene la Gestión Pedagógica en el desempeño laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca?

1.5. Justificación

El trabajo se justifica en los científico, en el sentido que se demuestra mediante el uso del método cuantitativo que la aplicación de un programa de capacitación de Gestión Pedagógica, basada en la teoría de gestión educativa Rendón (2009), mejora el desempeño laboral de los Directores de la muestra en estudio lo que se infiere que también se da en los profesores que pertenecen a la población de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

En el aspecto práctico, se justifica la presente investigación en la aplicación de instrumentos estructurados en base al marco teórico y la operacionalización de variables en donde por un lado se hace medición de la variable dependiente a través de una encuesta, y luego mediante la elaboración de un estudio de gestión pedagógica, la se aplicó a una muestra piloto, y que de acuerdo a los resultados fue una alternativa de solución eficiente al desempeño laboral.

En el aspecto metodológico, la presente investigación tanto en la aplicación de instrumentos de recogida de datos de la variable dependiente, como en la aplicación del programa, abre la posibilidad de que el presente estudio sea replicable en otros contextos similares a la población de la presente investigación, por las estrategias, métodos y técnicas utilizadas en la Gestión Pedagógica.

En el aspecto legal, deja sentado que se aplican de manera adecuada las normas de investigación establecidas en la RESOLUCIÓN RECTORAL N.º 459-2015/UCV por la Universidad César Vallejo al presente trabajo y no se impide legalmente que el presente trabajo no se pueda aplicar.

1.6. Hipótesis

Hipótesis de investigación (Hi)

La gestión pedagógica tiene relación en el desempeño laboral en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

1.7. Objetivos

General

Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica en el desempeño laboral de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

Específicos

- Identificar el nivel de gestión pedagógica de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.
- Diagnosticar el nivel desempeño laboral los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca
- Evaluar la relación entre gestión pedagógica y el desempeño laboral de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

II. MÉTODO

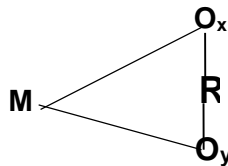
2.1. Diseño de Investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es correlacional teniendo en cuenta un enfoque cuantitativo porque utilizará parámetros matemáticos y estadísticos para evaluar los resultados de la investigación mediante el uso de tablas tabuladas por un software especializado.

El diseño corresponde al diseño transaccional correlacional en la medida que se recopilarán datos y se establecerán relaciones entre las variables de estudio en un solo espacio ideal. La intención es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo proporcionado. (Hernández, 2014; p. 154)

Del mismo modo la presente investigación se enmarca dentro del alcance correlacional debido a que tiene como finalidad conocer la concordancia o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, condiciones o variables en un pasaje en particular. (Hernández, 2014; p. 81)

El esquema o diseño es el siguiente:



Donde:

M : Es la muestra

O_x : Gestión pedagógica de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca

O_y : desempeño laboral los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca

R : Relación entre variables

2.2. Variables, operacionalización

Gestión Pedagógica

“Es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos.” (Batista, 2001, p. 17)

Desempeño laboral

Son “las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”. (Milkovich y Boudrem, 1994, p. 87)

2.2.1. Definición conceptual

V1: Gestión Pedagógica: Clima escolar, Comunicación, Trabajo equipo, Liderazgo

V2: Desempeño laboral: Planificación, Organización, Ejecución, Responsabilidad

Tabla N 01: Operacionalización de variables

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Gestión pedagógica	Es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los	Clima escolar	Reconocimiento en las personas sus semejanzas y diferencias Participación activa en la comunidad educativa	Cuestionario
		Comunicación	Reflexión sobre los procesos de aprendizaje en la institución Demostración de criticidad Intercambio de información respetando canales y fuentes. Mejoramiento de la convivencia	

	profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. (Batista, 2001)		Relaciones horizontales dentro de un clima adecuado para la convivencia laboral.	
		Trabajo equipo	Negociación de posturas y decisiones institucionales Acuerdos consensuados. Demostración de compromiso y responsabilidad en el trabajo de equipos	
		Liderazgo	Trabajo flexible de acuerdo a la comunicación institucional Relaciones en base a la horizontalidad y corresponsabilidad de sus miembros Participación de padres apoyando los procesos de aprendizaje.	
Desempeño laboral	Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.	Planificación	Participa en la elaboración de documentos de gestión Demuestra conocimiento de la realidad donde labora Contextualiza los documentos de gestión	
		Organización	Planifica sus clases teniendo en cuenta la contextualización del currículo Tiene en cuenta las programaciones de unidad y anual para elaborar sus sesiones Prevé las estrategias y recursos para las clases	
		Ejecución.	Se propone procesos desafiantes y expectantes en cada sesión Recupera saberes íprevios importantes para el nuevo aprendizaje Gestiona el proceso de ejecución con didáctica y buen desempeño laboral.	

	(Milkovich y Boudrem, 1994)		Realiza el seguimiento oportuno para orientar el proceso individual y grupal. Genera transferencia a nuevas situaciones de aprendizaje	
		Responsabilidad	Permite la evaluación formativa para verificar los nuevos aprendizajes. Reflexiona sobre los procesos logrados y de aquellos que necesita remediar. Promueve el trabajo en equipo a fin de hacer sostenible la convivencia Establece lazos de amistad entre los participantes	

Fuente: Elaborados por el autor.

2.3. Población y muestra.

Unidad de análisis (UA).

Directores del nivel 20

Población (N).

Todos los directores del nivel primario que laboran en las instituciones educativas públicas de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca, un total de 20

MUESTRA

La muestra considerada por el integro de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca., por tanto la muestra es igual a la población.

Se hizo uso del muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se consideró intencionalmente a toda la población dado que reunían las características para el estudio, por tanto se consideró trabajar con el total de la población.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnicas

Las técnicas utilizadas son las de Gabinete y de Campo, la primera que sirvió para organizar la información tanto de la problematización, antecedentes y marco teórico; y la segunda para el recojo de la información de los instrumentos aplicados para procesar los resultados de la presente investigación.

Instrumentos

Cuestionario: Para la presente investigación se utilizó¹ cuestionario, para medir el desempeño laboral, cuyo diseño se presentan en los anexos de la presente investigación.

2.4.1 validez y confiabilidad

Método hipotético - deductivo

Son los procedimientos que sigue el investigador en el desarrollo de la investigación. Formula hipótesis para tratar las variables buscando explicaciones de la información o datos para llegar a conclusiones valederas.

Métodos de análisis

Este método busca separar el objeto de estudio para encontrar las relaciones y significado entre sus partes. Este método permitió analizar la información relevante de las variables, dimensiones e indicadores de la información de fuentes o recogidas a través de los instrumentos de investigación, permitiendo la formulación de conclusiones al final de la investigación.

Método analítico - sintético

Este método se utilizó para procesar la información de fuentes de información donde se separa en las partes para encontrar el sentido y luego se sintetiza arribando a conclusiones sobre el corpus informativo.

Analítico.

Este método requiere del método de análisis (análisis = descomposición) que implica la separación o descomposición del en sus partes elementales para encontrar las relaciones o sentido entre sus partes constitutivas. Este método parte del principio que para tener conocimiento del fenómeno que se estudia existe la necesidad de descomponerlo en sus partes integrantes.

Sintético

Este método desarrolla proceso inversos al analítico (synthesis= reunión) esto es unión de elementos para que se forme el todo.

Juicio analítico

Este método sigue procesos de descomposición del objeto de estudio en sus partes que integran el todo. Se considera una descomposición cognitiva por medio de la cual dividimos o descomponemos el fenómeno en los elementos constitutivos.

2.5. Método de análisis de datos

Se utilizaron en el presente estudio, para el procesamiento de la información, Estadística Descriptiva, en la que se trabajó con tablas y se utilizó la Estadística Inferencial para la contrastación de Hipótesis, dichos resultados no utilizaron fórmulas, puesto que se trabajó con las herramientas del Paquete estadístico SPSS.

Puesto que Hernández, Fernández y Baptista (2014) textualmente nos dicen: “En la actualidad, el análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora u ordenador. Ya casi nadie lo hace de forma manual ni aplicando fórmulas, en especial si hay un volumen considerable de datos”.

2.6. Aspectos éticos

La investigación respeta los principios éticos y jurídicos bajo el sustento de crédito y fiabilidad de las fuentes bibliográficas consultadas; así como la confiabilidad que presenta la información seleccionada.

III.RESULTADOS

Resultados

Objetivo específico 1

Identificar el nivel de gestión pedagógica de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

Identificación del nivel de desarrollo de la gestión Pedagógica

Tabla 2
Clima escolar

Nivel	F	%	Estadísticos
Alto	3	15	$\bar{X} = 12,35$ $S = 3,50$ $CV = 28.34\%$
Medio	6	30	
Bajo	11	55	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio

FECHA : Mayo del 2018

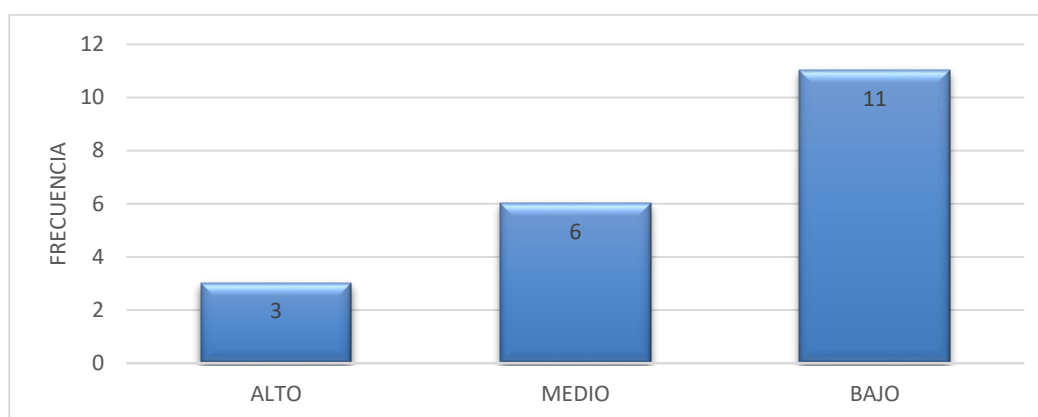


Figura 1: Clima escolar

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo del clima institucional evidencian que, el 55% observan un nivel bajo; mientras el 30%, un nivel medio y un 15%, un nivel alto.

Asimismo, se observa que según datos estadísticos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 12,35 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente.

La desviación estándar es de 3,50 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo del clima escolar muestra un coeficiente de variabilidad del 28,34%.

Tabla 3
Comunicación

Nivel	F	%	Estadísticos
-------	---	---	--------------

Alto	4	20	$\bar{X} = 12,85$ $S = 3,84$ $CV = 29,88 \%$
Medio	6	30	
Bajo	10	50	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio

FECHA : Mayo del 2018

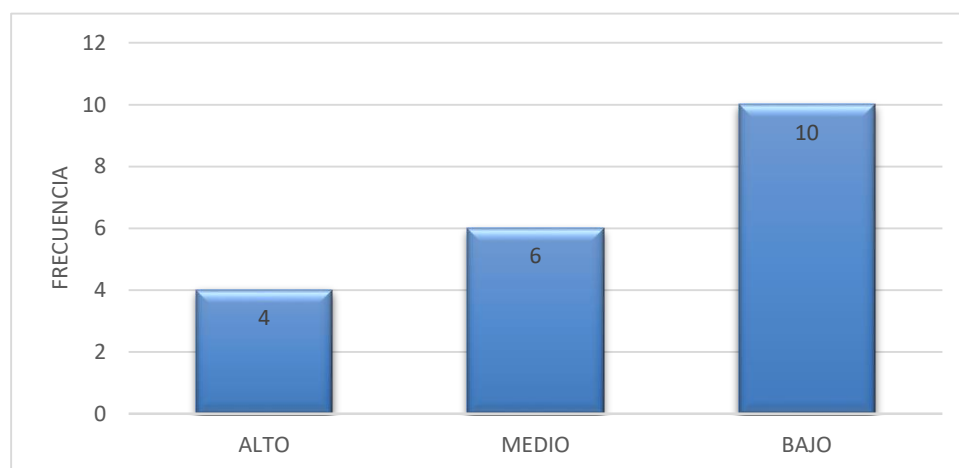


Figura 2: Comunicación

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la planificación evidencian que, el 50% observan un nivel bajo; mientras el 30%, un nivel medio y un 20%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadísticos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 12,85 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente.

La desviación estándar es de 3,84 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la Comunicación como dimensión de la gestión pedagógica es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 29,88%.

Tabla 4
Trabajo en equipo

Nivel	F	%	Estadísticos
-------	---	---	--------------

Alto	5	25	$\bar{X} = 13,50$ $S = 3,94$ $CV = 29,16\%$
Medio	7	35	
Bajo	8	40	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : Mayo del 2018

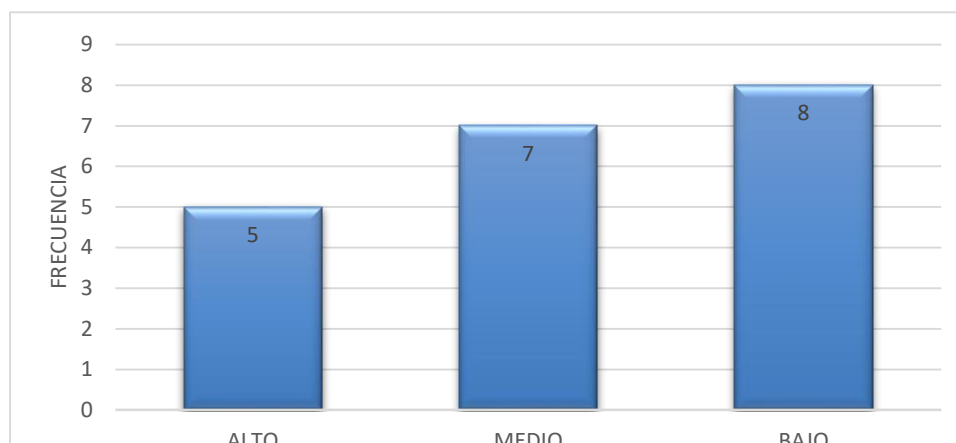


Figura 3: Trabajo en equipo

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la organización evidencian que, el 40% observan un nivel bajo; mientras el 35%, un nivel medio y un 25%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificación promedio obtenido por la muestra de estudio es de 13,50 puntos, lo cual indica que es un calificación deficiente.

La desviación estándar es de 3,94 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo del trabajo en equipo como dimensión de la gestión escolar heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 29,16%.

Tabla 5
Liderazgo

Nivel	F	%	Estadígrafos
-------	---	---	--------------

Alto	5	25	$\bar{X} = 14,65$ $S = 3,96$ $CV = 27,03\%$
Medio	6	31.25	
Bajo	9	43.75	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio

FECHA : Mayo del 2018

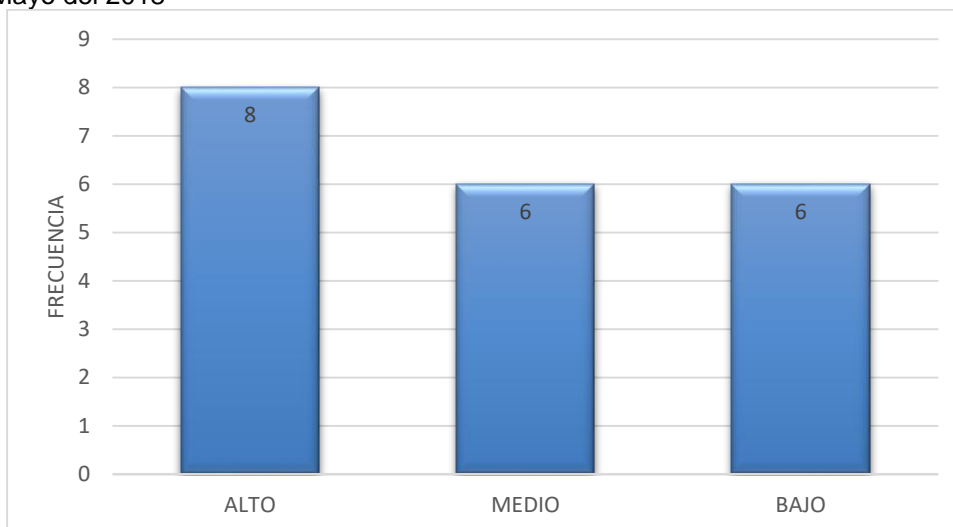


Figura 4: Liderazgo

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la organización evidencian que, 6 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 30% observan un nivel bajo; mientras que, 6 de ellos, es decir, el 30%, un nivel medio y un 30%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 14,65 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente.

La desviación estándar es de 3,96 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo del liderazgo como dimensión de la gestión escolar heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 27,03%.

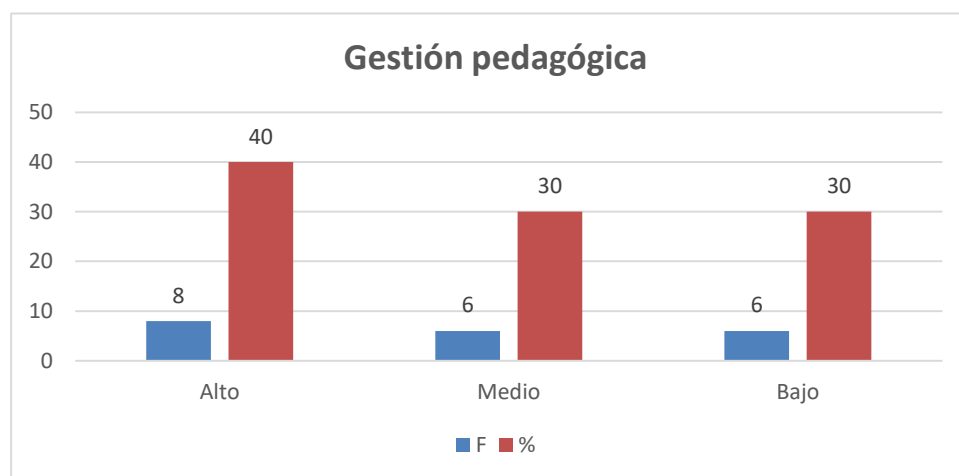
Resultados de la variable gestión pedagógica

Tabla 6
Gestión pedagógica

Nivel	F	%
Bajo	8	40
Medio	6	30
Alto	6	30
TOTAL	20	100%

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio

FECHA : Mayo del 2018



Interpretación

Como podemos observar la mayoría (40,00%) de directivos tienen una baja gestión pedagógica y (30%) medio y alto Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca

Objetivo específico 2.

Identificar el nivel desempeño laboral los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca

Tabla 6

Nivel	Planificación		Estadígrafos
	F	%	
Bajo	8	40	$\bar{X} = 13,45$ $S = 3,62$ $CV = 26,91\%$
Medio	8	40	
Alto	4	20	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : Mayo del 2018

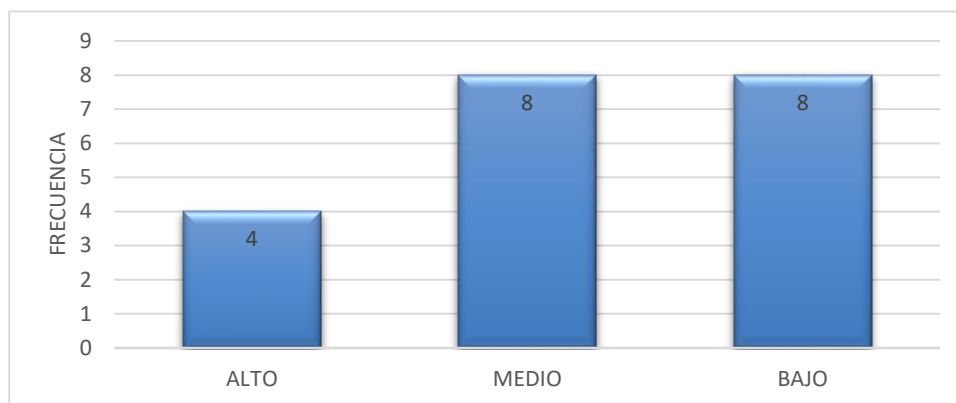


Figura 5: Planificación

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la planificación evidencian que, el 3% observan un nivel bajo; mientras el 30%, un nivel medio y un 30%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificación promedio obtenido por la muestra de estudio es de 13,45 puntos, lo cual indica que es un calificación deficiente.

La desviación estándar es de 3,62 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la planificación como dimensión de la Desempeño laborales heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 26,91%.

Tabla 7
Organización

Nivel	F	%	Estadígrafos
Bajo	12	60	$\bar{X} = 16,15$ $S = 3,60$ $CV = 22,29\%$
Medio	5	25	
Alto	3	15	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : Mayo del 2018

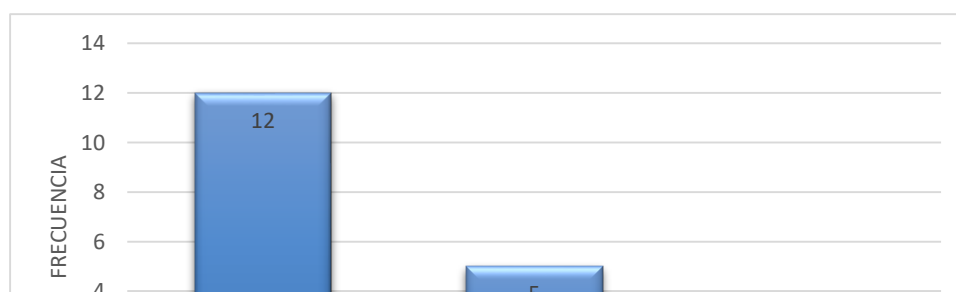


Figura 6: Organización

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la organización como dimensión de la desempeño laboral evidencian que, el 3% observan un nivel bajo; mientras el 30%, un nivel medio y un 30%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 16,15 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente.

La desviación estándar es de 3,60 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la organización como dimensión de la desempeño laboral social es homogéneo con un coeficiente de variabilidad del 22,29%.

Tabla 8
Evaluación

Nivel	F	%	Estadígrafos
Bajo	8	40	$\bar{X} = 14,60$ $S = 3,98$ $CV = 27,26\%$
Medio	7	35	
Alto	5	25	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio

FECHA : Mayo del 2018

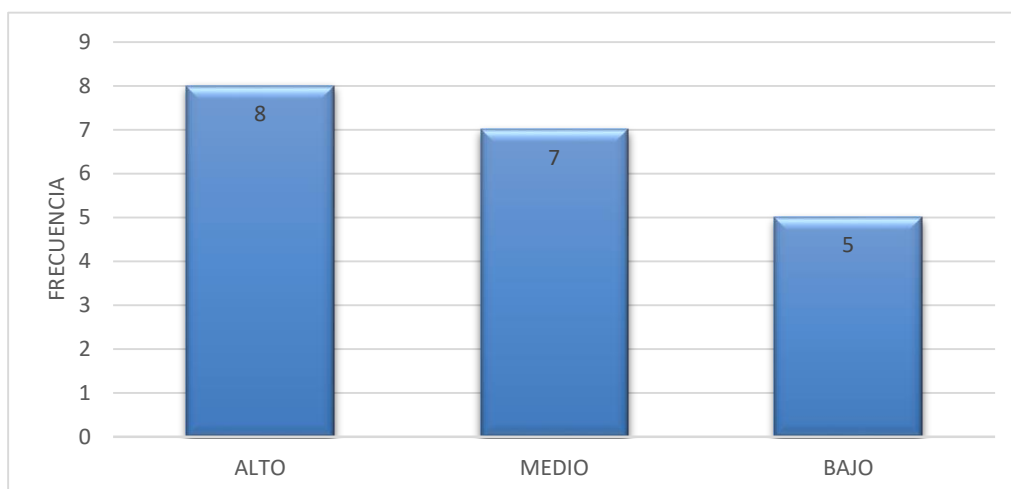


Figura 7: Evaluación

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la Evaluación evidencian que, el 3% observan un nivel bajo; mientras el 30%, un nivel medio y un 30%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadísticos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 14,60 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente.

La desviación estándar es de 3,98 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo del estilo de evaluación como dimensión del desempeño laboral heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 27, 26%.

Tabla 9
Responsabilidad

Nivel	F	%	Estadísticos
Bajo	4	20	$\bar{X} = 13,60$ $S = 2,96$ $CV = 21,69\%$
Medio	13	65	
Alto	3	15	
TOTAL	20	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : Mayo del 2018

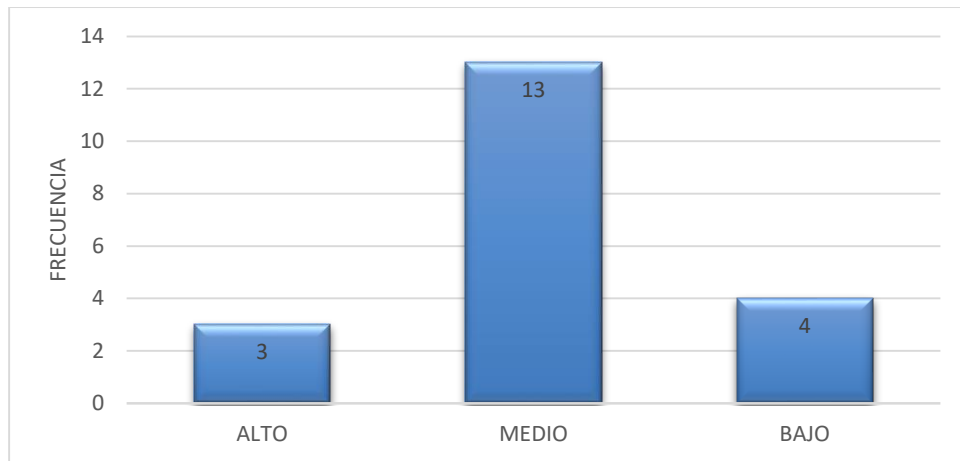


Figura 8: Responsabilidad

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la responsabilidad evidencian que, 6 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 30% observan un nivel bajo; mientras que, 6 de ellos, es decir, el 30%, un nivel medio y un 30%, un nivel alto.

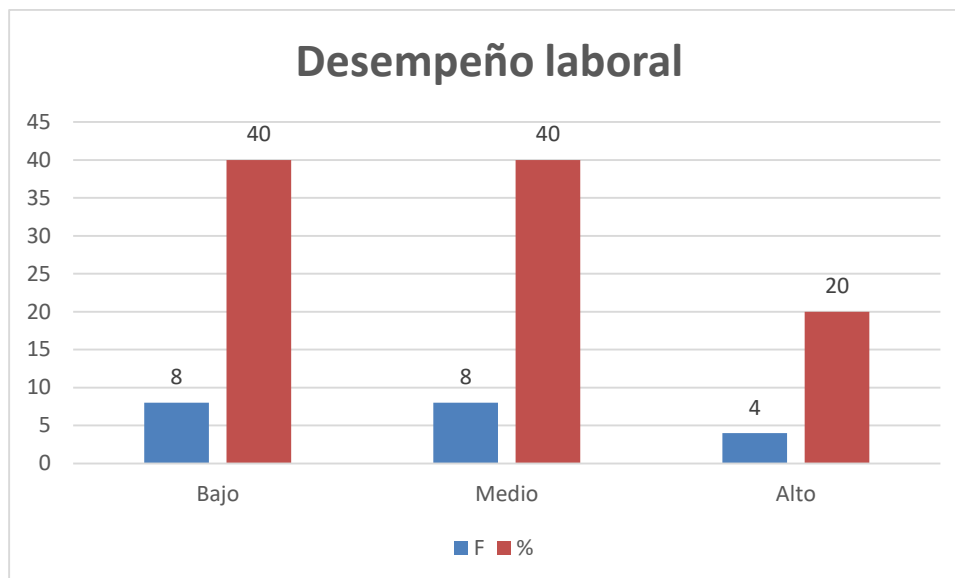
Asimismo se observa que según datos estadísticos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 13,60 puntos, lo cual indica que es un calificativo deficiente. La desviación estándar es de 2,96 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda. Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la generadora de bienestar social es homogéneo con un coeficiente de variabilidad del 21,69%.

Resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 10
Desempeño laboral

Nivel	F	%
Bajo	8	40
Medio	8	40
Alto	4	20
TOTAL	20	100%

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : Mayo del 2018



Como podemos observar la mayoría nivel bajo y medio (40%) de trabajadores tiene un desempeño laboral regular los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca lo que se considera una problemática en la institución referida.

Resultados generales por dimensiones

TABLA 11

TABLA 11																	Responsabilidad
Niveles	Clima escolar		Comunicación		Trabajo en equipo		Liderazgo		I	Planificación		Organización		Evaluación			
	TEST																
	F	%	F	%	F	%	F	%		F	%	F	%	F	%	F	%
Alto	3	15	4	20	5	25	8	40		4	20	12	60	8	40	3	15

Medio	6	30	16	30	7	35	6	30	8	40	5	25	7	35	13	65
Bajo	11	55	10	50	8	40	6	30	8	40	3	15	5	25	4	20
Total	20	100	20	100	20	100	20	100	20	100	20	100	20	100	100	100

FUENTE: Test aplicado al grupo de estudio

FECHA: Mayo 2018

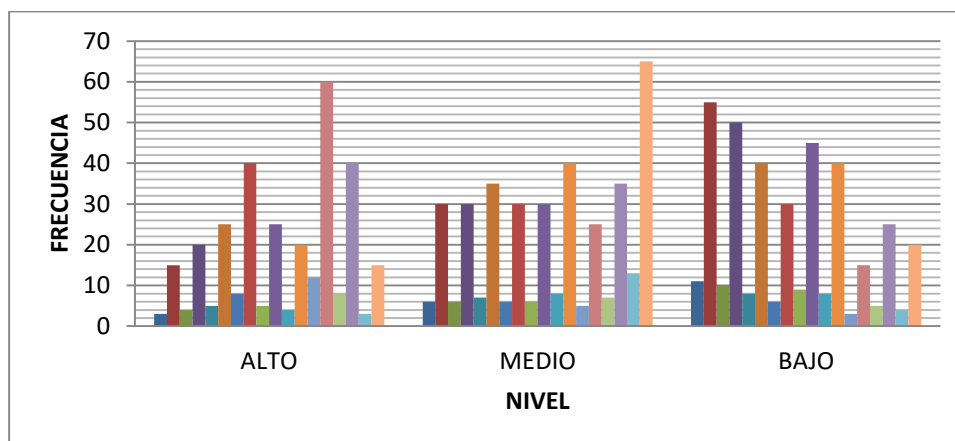


Figura 10: Clima escolar, Comunicación, Trabajo en equipo, Liderazgo, Planificación, Organización, evaluación, Responsabilidad

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos, presentados en la tabla comparativa se puede señalar, que el grupo de estudio requiere optimizar los mecanismos vinculados con el clima escolar, Clima escolar, Comunicación, Trabajo en equipo, Liderazgo como dimensiones de la gestión escolar.

Asimismo es necesario que el grupo de estudio, por su parte, optimice las dimensiones del desempeño laboral: Planificación, Organización, Evaluación Responsabilidad

En consecuencia, por los resultados obtenidos y mostrados en la tabla 11, se puede afirmar que la hipótesis que se ha planteado se logró confirmar, tal como a continuación se detalla: La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca

Objetivo específico 3.

Evaluar la relación que existe entre la gestión Pedagógica y el desempeño laboral

De los resultados obtenidos se evidenció que el grupo de estudio necesita optimizar los procesos relacionados con las dimensiones de la gestión pedagógica y del desempeño laboral

En tal sentido, al comparar los resultados se mostró que Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca requieren de la optimización de los procesos relacionados con el clima escolar, Clima escolar, Comunicación, Trabajo en equipo, Liderazgo, Planificación, Organización, Evaluación Responsabilidad en los aportes de la teoría del desarrollo a escala humana de Max-neef, teoría del liderazgo personal e interpersonal de Fischman, teoría instrumental, y la teoría de la calidad total de Deming.

Prueba de hipótesis

Planteamiento de las hipótesis estadísticas:

$H_0: \rho = 0$ (no existe asociación o relación significativa entre la gestión institucional y la responsabilidad social de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca)

H_1 : Dónde:

$\rho = \text{Rho}$ (coeficiente de correlación poblacional)

Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Nivel de significación:

$\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si p valor (Sig. (Bilateral)) Es mayor al nivel de significación 0,05; entonces se acepta la hipótesis nula.

Decisión:

Como p valor (Sig. (Bilateral)) Es menor al nivel de significación 0,05; entonces no se puede aceptar la hipótesis nula.

Conclusión:

A un nivel de significación del 5%, existen suficientes evidencias para concluir que la variable gestión escolar está correlacionada (asociada) con la variable desempeño laboral

Coeficiente de correlación de Pearson

TABLA 11

Correlación entre las variables

Variables		Gestión institucional	Desempeño laboral
Gestión pedagógica	Correlación de Pearson	1	0,862
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	20	20
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0,862	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	20	20

El coeficiente de correlación tiene un valor de 0, 862 lo que significa que entre la gestión pedagógica y el desempeño laboral existe una grado de relación bastante significativo

IV. DISCUSION

Romero y Urdaneta (2009) en su investigación desarrollada en la universidad de Rafael Beloso Chacín de Maracaibo Venezuela denominada “Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas” (p.15).La investigación busca determinar generalizaciones entre el desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional cuyo diseño corresponde al no experimental correlacional. El indica que existe trabajo en equipo, son susceptibles de ser monitoreados y poseen autonomía para tomar decisiones con responsabilidad en situaciones críticas. Los rasgos que tipifican el desempeño laboral corresponde a conocimientos, habilidades, expectativas, compromiso y personalidad.

Según el autor los rasgos determinados de los docentes permite el desarrollo en la institución y la mejora de los aprendizajes. Por cuanto esta investigación permite que se visualice las características de los docentes en la institución educativa situación que se persigue en la presente investigación.En la investigación “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”,(p.15) busca reconocer la calidad de la función de gestión escolar en la escuela primaria. El interés contemporáneo revierte de importancia como una vía dirigida a la calidad de la institución formadora de generaciones de ciudadanos posteriores. Para ello reflexionan analíticamente sobre las relevantes alternativas de las teorías sobre gestiones escolares. García (2009) Los resultados indican que:La gestión escolar y las formas de ejercerla existen dos tipos de gestión observados y se enfocan en los extremos señalados por la teoría: administración gerencial y administración humanista. Después del análisis realizado se considera que la escuela “A” es la que combina ambos enfoques, y atendiendo al supuesto teórico planteado, es la que hasta el momento ha logrado resultados académicos más favorables, de acuerdo a las evaluaciones externas a las que se someten las escuelas primarias cada ciclo escolar. [Por lo tanto] se propone... para el logro de la calidad educativa al modelo de gestión dialógico, el cual reconoce y resuelve las necesidades, tanto administrativas como pedagógicas (p. 57).

El investigador incide en afirmar que el modelo de gestión dialógica es la más adecuada para los procesos de una gestión de calidad en las escuelas de educación primaria. Esta investigación permite la planeación de una investigación sobre calidad de la gestión orientado en los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.

Desarrolla una investigación sobre un modelo de investigación pedagógica elabora. Para ello diseña una metodología para desarrollar la gestión pedagógica orientado a dar respuesta a las necesidades las instituciones educativas. Desarrollan la investigación en nueve instituciones orientadas a lograr la pertinencia curricular acorde a un contexto determinado del entorno. Cerdas y Marín (2008) Llegan a la conclusión que: “La gestión en procesos de mejoramiento debe tener su génesis en los centros educativos de manera ascendente y no descendente, como se ha venido desarrollando...” (p. 25).Lo que acotan los autores es que cualquier modelo de gestión pedagógica debe partir de los intereses y necesidades de la institución educativa, antes que del cerebro de cualquier técnico o político de corte centralista. Mientras que los docentes necesitan espacios de reflexión de su práctica pedagógica en el aula: “Los docentes necesitan espacios para reflexionar acerca de su quehacer, para facilitar la toma de decisiones en la búsqueda de nuevas estrategias y alternativas.” (p. 25).La gestión escolar. Los directivos ejercen el liderazgo y responsabilidad asegurando la calidad de los procesos pedagógicos y los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. El grado de relación de la gestión pedagógica y el desempeño laboral de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca.es coherente, pues se percibe que si disminuye el nivel de una de las variables implica que también ocurre con la otra o viceversa.

V. CONCLUSIONES

Los resultados de la aplicación del test revelan que el grado de desarrollo de gestión pedagógica de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. Requiere ser optimizado, toda vez que en cuanto se refiere al clima escolar, un 55% se ubica en el nivel bajo, lo mismo ocurre con la comunicación, en la medida que un 50%, también se concentra en el nivel bajo, un 40%, en el mismo nivel, en lo que concierne a la trabajo en equipo, un 45%, en el nivel bajo, en lo que se trata de liderazgo.

El nivel de desarrollo del desempeño laboral de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. necesita ser fortalecido, toda vez, que en cuanto a la dimensión de planificación, tan sólo un 20% se ubica en el nivel alto, no así en organización, puesto que un 60% se concentra en el nivel alto, en estilo de evaluación, un 40%, en el nivel alto y en lo que se refiere a la responsabilidad, un 65% se focaliza en términos medios

El grado de relación de la gestión pedagógica y el desempeño laboral de los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. es coherente, pues se percibe que si disminuye el nivel de una de las variables implica que también ocurre con la otra o viceversa.

VI. RECOMENDACIONES

A la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. se le sugiere optimizar los procesos relacionados con la gestión pedagógica a fin de que se promueva la buena marcha de la institución.

A los Directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, San Ignacio, Cajamarca. Desarrollar eventos relacionados con la optimización de la gestión pedagógica y el desempeño laboral, puesto que constituyen herramientas fundamentales en la razón de ser y en el quehacer de la institución

Se precisa impulsar los procesos de gestión pedagógica y el desempeño laboral en otras organizaciones de esta naturaleza con el propósito de que logren los objetivos y metas para lo cual fueron creadas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alcalde, L. (2002) *Estilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores*. Lima: Universidad católica del Perú

Alvarado, V. (2011). *Gestión, liderazgo y valores en la administración del centro educativo Colegio Técnico Agrupero "Oriente ecuatoriano" del cantón Palanda, provincia*

Arias y Heredia, (2000, citado por Mujica, 2006) *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. España: Thomson Learning Ibero.

Batista, (2001) *Desempeño profesional de docentes del Siglo XXI*. Recuperado el 10 junio 2016, de http://www.chubut.edu.ar/descargas/secundaria/congreso/DOCENTES/RLE2592_Medrano.pdf

Brutus, S., y Gorriti, M. (2005). *La evaluacion multifuente feedback 360° . revista de psicologia del trabajo y de las organizaciones*, 235-252.

Bolivia, C. (2008). *Procesos e instrumentos de la gestión educativa*. Cochabamba - Bolivia: SAIH - Noruega.

Botero, C. (2008). *Tendencias de la gestión educativa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tendencias-de-la-gestion-educativa/>

Caballero, A. (2003). *Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior*. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Cerdas, V, y Marín, A. (2008) *Modelos de gestión pedagógica, en zonas de atención prioritaria: análisis de una experiencia*. Costa Rica: Universidad Nacional. Revista Educare vol. XIII, N° 2, 9 – 29.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Espinosa, G. (2014) *Desempeño laboral en el proceso de enseñanza – aprendizaje en el nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato Ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, Provincia de El Oro, en el año lectivo 2013-2014*. Loja: Universidad católica de Loja

Estrada, L (s.f.) Desempeño laboral. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Carabobo – Venezuela. Recuperado de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPE%C3%91O_DOCENTE.pdf

García, J. (2009) *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. México: Universidad Autónoma de Baja California. Recuperado Disponible en <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/sem/2009/04/22/la-gestion-escolar-como-medio-para-lograr-la-calidad-en-instituciones-publicas-de-educacion-primaria-en-ensenada-baja-california/>

García, L. (2007). *Gestión Educativa*. Recuperado el 22 de 08 de 2011, de Portal Educativo. Recuperado <http://www.prismaseducativos.com.ar/index2.htm>

Hernández, Fernández y Baptista (2014) *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill. 6ta Edic.

Jiménez, A. (2011). *Aporrea*. Recuperado el 20 de marzo de 2016, de <http://www.aporrea.org/educacion/a117324.html>

Kangis, P. y Williams, D. (2000). *Organisational climate and corporate performance*.

Lauro, S. (2013) *Gestión pedagógica en el aula: "clima social escolar, desde la percepción de estudiantes y profesores del séptimo año de educación básica de los Centros Educativos Alfredo Pérez Guerrero de la parroquia Cuchaentza, cantón Morona y Alfredo Germani de la parroquia y cantón Sucúa, provincia Morona Santiago, en el año lectivo 2011-2012.* Loja: Universidad Católica de Loja.

Mendoza, D. (2010). *Estrategias pertinentes hacia un modelo educativo incluyente y significativo.* México.

Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos.* Estados Unidos: Iberoamericana.

Ministerio de Educación (2013). *Rutas del aprendizaje.* Lima, Perú: Corporación Gráfica Navarrete S.A.

Ministerio de educación (2012) *Marco del Buen Desempeño laboral.* Lima. Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED

Munch, L., Et al (2010). *Administración y planeación de instituciones educativas.* México: Trillas.

Pritchard, R. (1992). *Organizational productivity. Handbook of industrial and organizational psychology* , 443-471.

Pinto T. (2013). Blog *Educa anta Maestros y maestras con visión de futuro.* Recuperado el 18 de marzo de 2014, extraído de <http://ugelantaparaelmundo.blogspot.com/2013/07/ficha-de-registro-de-observacion-de.html>

Rendón J. (2009) *Modelo de Gestión Educativa Estratégica: Programa Escuelas de Calidad*. México: ISBN Secretaria De Educación Pública.

Romero, F. y Urdaneta, E. (2009) *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Maracaibo Venezuela: Universidad de Rafael Bellosó Chacín

Rodríguez, (2009) *Innovación en la política educativa. Escuelas de Calidad. Dilemas de las políticas públicas en Latinoamérica*. México: flacso.

Rutas del Aprendizaje (s.f.). Principios psicopedagógicos. Extraído de <http://lasrutasdelaprendizaje.blogspot.pe/p/principios-psicopedagogicos.html>

Tamariz, J. (2013) *Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional*. Lima: Universidad Católica del Perú.

Tapia, G. (2003) *Un plan para mejorar la gestión de nuestra escuela: Plan estratégico de transformación escolar: Coordinación Nacional del Programa de Escuelas de Calidad*.

Torres, J. (2008) *Gestiopolis*. Recuperado el 20 julio 2016, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-del-desempeno-y-su-comportamiento.htm>

Sampieri, y Collado (2010) *Participación Ciudadana y Educación, Una Mirada amplia y 20 experiencias en América Latina*. Documento encargado por la Unidad de Desarrollo Social y Educación (UDSE) de la OEA para presentación en la Segunda Reunión de Ministros de Educación del Consejo Interamericano para el Desarrollo Integral. Recuperado de <http://portalsej.jalisco.gob.mx/consejo-estatal-participacion-68social/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/consejo-estatal-participacion-social/files/pdf/participacionciudadana.pdf>

- Salinas, E. (2014) *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundario de la institución educativa Policía Nacional del Perú “Juan Linares Rojas”*, Oquendo – Callao - 2013. Lima: UNMS
- Stoner, J. (1994). *Administracion*. Editorial Prentice – Hall Hispanoamecricana S.A.
- Subsecretaría – Educación Básica, (2010) Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2015. Minedu. Recuperado el 18 de junio de 2016, de <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2016/03/Resultados-ECE-2015.pdf>
- Vidal L., Durán G. y Nayra P., (2008). *Gestión Educativa*. Recuperado el 22 de julio 2016, de Biblioteca Virtual en Salud de Cuba: http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_2_08/ems12208.htm
- Villalobos, X. (2011). *Reflexión en torno a la gestión de aula y a la mejora en los procesos de enseñanza y aprendizajes*. Revista Iberoamericana de Educación.
- Zubiría, (2006) Dificultades de la iniciación docente: ¿iguales para todos?. Estudios pedagógicos (Valdivia), 40(1), 229-242. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052014000100014>

ANEXOS

ANEXO 01

CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Apellidos y nombres: _____

I. Instrucción:

- A continuación se presentan una serie de actividades que el docente realiza en su institución.
- Lea detenidamente y reflexione sobre los aspectos e intensidades (frecuencias) con las que desarrolla su gestión pedagógica.
- Marque con una equis (x) la alternativa que tenga relación con su criterio.
- Para responder cada una de las cuestiones aplique la siguiente escala:

0: N = Nunca (0%)

1: CN= Casi nunca (25%)

2: AV= Algunas veces (50%)

3: CS = Casi Siempre (75%)

4: S= Siempre (100%)

Nota: Las preguntas no contestadas se registrarán dentro de la escala,0 (N = Nunca(0%), Nunca realiza la actividad).

DIMENSIONES Y PREGUNTAS		VALORACION				
	Clima escolar	0	1	2	3	4
1	Fomenta la capacidad de escucha y atención en las personas de su institución educativa.					
2	Promueve el diálogo entre los actores que participan de la institución.					
3	Promueve la participación activa en las diferentes actividades que se programan en el aula e institución educativa.					
4	Promueve actividades con procesos participativos de los actores de la institución.					
5	Tiene en cuenta la participación de padres, estudiantes, docentes y administrativos en las actividades que planifica.					

	comunicación						
6	Fomenta la reflexión en los actores sobre los procesos de aprendizaje en la institución.						
7	Refleja diálogo y crítica en el cumplimiento de los procesos o productos.						
8	Fomenta el intercambio de información respetando canales y fuentes.						
9	Fomenta continuamente el mejoramiento de la convivencia entre el personal que asiste a la institución educativa						
10	Promueve un clima de relaciones horizontales para la convivencia laboral						
	Trabajo en equipo						
11	Fomenta la negociación de posturas y decisiones institucionales.						
12	Participa en políticas de acuerdos consensuados.						
13	Asume compromisos con la institución educativa y lo cumple.						
14	Demuestra responsabilidad en el trabajo de equipos						
15	Participa activamente en el trabajo de planificación, ejecución y evaluación desde su puesto de trabajo.						
	Liderazgo						
16	Promueve el trabajo flexible de acuerdo a la comunicación institucional						
17	Fomenta las relaciones en base al trato horizontal.						
18	Promueve la participación de padres apoyando los procesos de aprendizaje.						
19	Fomenta la corresponsabilidad de sus miembros de la institución educativa.						
20	Participa activamente en la ejecución de actividades institucionales y de aula.						
	SUBTOTAL						
	TOTAL						

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Apellidos y nombres: _____

I. Instrucción:

- a. A continuación se presentan una serie de actividades que el docente realiza en su desempeño laboral.
- b. Lea detenidamente y reflexione sobre los aspectos e intensidades (frecuencias) con las que desarrolla su desempeño laboral.
- c. Marque con una equis (x) la alternativa que tenga relación con su criterio.
- d. Para responder cada una de las cuestiones aplique la siguiente escala:

0: N = Nunca (0%)

1: CN= Casi nunca (25%)

2: AV= Algunas veces (50%)

3: CS = Casi Siempre (75%)

4: S= Siempre (100%)

Nota: Las preguntas no contestadas se registrarán dentro de la escala,0 (N = Nunca(0%), Nunca realiza la actividad).

	DIMENSIONES Y PREGUNTAS	VALORACION				
	Clima escolar	0	1	2	3	4
1	Participa en la elaboración del PEI institucional.					
2	Participa en la construcción del plan anual de Trabajo.					
3	Participa en el diseño de instrumentos de monitoreo de monitoreo y seguimiento a la labor docentes.					
4	Relaciona los elementos del Marco Curricular con los elementos del contexto del estudiante.					
5	Considera el contexto de situación como el inicio de la labor pedagógica docente.					
6	Considera las competencias de cada ciclo al planificar la programación anual.					

7	Tiene en cuenta el Plan Anual de Trabajo como instrumento de orientación para el trabajo docente.					
8	Elabora la planificación de clase considerando los procesos del área.					
9	Considera las necesidades del estudiante como insumo de la planificación de clase.					
10	Planifica la evaluación teniendo en cuenta recursos e instrumentos.					
	organización					
11	Direcciona el aprendizaje en función de los conocimientos científicos que enseña					
12	Emplea los principios didácticos de la disciplina que imparte en la planificación de la clase.					
13	Fundamenta su práctica docente en principios pedagógicos y didácticos.					
14	Realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente.					
15	Utiliza los elementos de la estructura curricular para construir su planificación de clase.					
16	Planifica las actividades considerando los ejes transversales del Currículo Nacional.					
17	Elabora el plan de clase tomando en cuenta la programación anual.					
18	Relaciona en la planificación de clase los elementos: competencias, capacidades, desempeños, estrategias metodológicas, recursos e indicadores de evaluación.					
19	Incluye en la planificación actividades para el aprendizaje que permitan la participación permanente de los estudiantes.					
20	Selecciona y diseña recursos didácticos adecuados para el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño.					
	Evaluación					
21	Genera expectativas para la construcción del nuevo aprendizaje.					
22	Recupera experiencias previas como base del nuevo aprendizaje.					
23	Brinda experiencias desafiantes que se pueden lograr por los discentes.					
24	Presenta situaciones reales, anecdóticas o contradictorias para motivar el abordaje del tema.					
25	Relaciona el tema tratado con la realidad que viven los estudiantes (contexto).					
26	Propone actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula.					

27	Realiza actividades para organizar, sistematizar y fijar el nuevo conocimiento.					
28	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula..					
29	Propone actividades para transferir el conocimiento a nuevos contextos.					
30	Abre espacios que permitan la reflexión y regulación de lo aprendido.					
	Responsabilidad					
31	Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario.					
32	Promueve en los estudiantes el interés y participación en actividades cooperativas.					
33	Propicia en el aula la amistad y ayuda entre los estudiantes.					
34	Aplica estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes.					
35	Promueve el cumplimiento de todas las actividades propuestas en el aula.					
36	Trabaja el orden y la organización en las actividades que se proponen en el aula.					
37	Promueve acuerdos para la convivencia armónica en el aula a través del cumplimiento de normas y reglas.					
38	Involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras.					
39	Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logren un objetivo común de aprendizaje.					
40	Promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos en su aula.					
	SUBTOTAL					
	TOTAL					

FICHA TÉCNICA

1. Denominación

Cuestionario para medir el nivel de gestión pedagógica y desempeño laboral

Autor: Br. Cunia Cruz, Joel y Br. Ramos Tapia Wilberto

2. Objetivo

Valorar el nivel de desarrollo de Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, Cajamarca.

Usuarios

Se obtuvo información de los directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, Cajamarca

Características y modo de aplicación.

1º El presente instrumento (Cuestionario) está estructurado en base a 20 y 40 ítems, distribuidos entre las dimensiones de gestión pedagógica y desempeño laboral consecutivamente: clima escolar, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, planificación, organización, ejecución y responsabilidad.

2º El instrumento fue aplicado de manera individual a cada integrante de la muestra representativa, bajo responsabilidad del investigador, se procuró recoger información objetiva.

3º Su aplicación tuvo como duración de 60 minutos aproximadamente, y los materiales que se emplearon fueron: un lápiz y un borrador.

3. Baremo de dimensiones y variable general

Variable 1

DIMENSIONES	D1	D2	D3	D4	VARIABLE 1	
NUMERO DE ITEMS	5	5	5	5	5	20
MINIMO	0	0	0	0	0	0
MÁXIMO	20	20	20	20	20	80
RANGO	20	20	20	20	20	80
CATEGORIAS	3	3	3	3	3	3
AMPLITUD	7	7	7	7	7	27

LIMITE SUPERIOR	Bajo	6	6	6	6	26
	Medio	13	13	13	13	53
	Alto	20	20	20	20	80

DIMENSIONES	D1	D2	D3	D4	VARIABLE 1
NUMERO DE ITEMS	10	10	10	10	40
MINIMO	0	0	0	0	0
MÁXIMO	40	40	40	40	160
RANGO	40	40	40	40	160
CATEGORIAS	3	3	3	3	3
AMPLITUD	14	14	14	14	54
LIMITE SUPERIOR	Bajo	13	13	13	53
	Medio	27	27	27	107
	Alto	40	40	40	160

Fuente: Tabla diseñada por el investigador

4. Confiabilidad

Se estimó utilizando la prueba estadística Alfa de Cronbach

Tabla 14
Estadísticos de fiabilidad

Variable	Alpha de Cronbach	N° de elementos
Clima institucional	0.91	30
Desempeño Laboral	0.90	30

Fuente: Elaborada por el autor

5. Validación

El contenido del instrumento fue validado a juicio de expertos

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: LUIS MONTENEGRO CAMACHO

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 16672474

1.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Universidad Señor se Sipàn

I.S.P.P. Sagrado Corazón de Jesús

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

1.6. Título de la Investigación: **GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA..**

1.7. Autor del instrumento: **Bach. CUNIA CRUZ, JOEL**

Bach. RAMOS TAPIA WILBERTO

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			

05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

JUICIO DE EXPERTOS

III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como esta elaborado



Dr. LUIS MONTENEGRO CAMACHO

DNI:16672474

I.DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: ALARCON DIAZ ORLANDO

1.2. Grado académico: Doctor

1.3.Documento de identidad: 16427321

1.4.Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Colegio Nacional de “San José” de Chiclayo

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

1.6.Título de la Investigación: **GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA.**

1.7.Autor del instrumento: **Bach. CUNIA CRUZ, JOEL**

Bach. RAMOS TAPIA WILBERTO

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

III.ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			

08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado



Dr. ORLANDO ALARCON DIAZ

DNI 16427321

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Wilberto Ramos Tapia, identificado con DNI N° 42001217, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA"** en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 42001217

FECHA: 17 de agosto del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 2
--	--	---

Yo, Joel Cunia Cruz, identificado con DNI N° 41997628, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA RED EDUCATIVA SAN FRANCISCO, LA COIPA, CAJAMARCA" en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


FIRMA

DNI: 41997628

FECHA: 17 de agosto del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	-------------------------------	--------	---	--------	-----------

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Daysi Soledad Alarcón Díaz, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisora de la tesis de los estudiantes, **Br. Cunia Cruz, Joel y Br. Ramos Tapia, Wilberto**, titulada: Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores de la Red Educativa San Francisco, la Coipa, Cajamarca, constato que la misma tiene un índice de similitud de 25% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 4 de Agosto de 2018


.....
Dr. Daysi Soledad Alarcón Díaz
DNI:41073751

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. Cunia Cruz, Joel

INFORME TITULADO:

**Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los
directores de la Red Educativa San Francisco, La Coipa,
Cajamarca.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 11/07/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. Ramos Tapia, Wilberto

INFORME TITULADO:

**Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los
directores de la Red Educativa San Francisco, La Coipa,
Cajamarca.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 11/07/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN